



Finnair Oyj:n Aasian-strategiaan liittyvien palveluiden kehittäminen

Tuomisto, Sirja

2012 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Kerava

Finnair Oyj:n Aasian-strategiaan liittyvien palveluiden kehittäminen

Sirja Tuomisto
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2012

Sirja Tuomisto

Finnair Oyj:n Aasian-strategiaan liittyvien palveluiden kehittäminen

Vuosi	2012	Sivumäärä	48
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Finnair Oyj:n Aasian-strategiaan liittyviä olemassa olevia palveluita ja niiden kehittämistä. Tutkimuskysymyksenä on ollut: Mitä ja miten Finnair voi kehittää matkustajilleen tarjoamiaan palveluita niin, että nämä valitsisivat myös jatkossa Finnairin lentoyhtiökseen. Finnairin strategian pääpaino on Euroopan ja Aasian välisessä kauttakulkuliikenteessä ja myös palveluiden tulee vastata laajan matkustajakunnan tarpeisiin.

Tutkimuksen teoria koostuu kahdesta teoria osasta. Ensimmäisessä käsitellään yritysten strategian muodostumista sekä sen tärkeyttä yrityksille. Toisena on palvelumuotoilu-teoria, jonka avulla yrityksillä on mahdollisuus muotoilla palvelujaan asiakaskunnalleen sopiviksi.

Tutkimusmenetelmä tässä työssä oli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Tutkimuksen havainnot perustuvat pitkälti kirjoittajan omiin havaintoihin, työkokemuksen kautta saatuun hiljaiseen tietoon sekä Quality huntareiden tekemiin kehitysehdotuksiin. Tutkimuksen pääpaino oli tehdä havaintoja siitä, mitä mieltä matkustajat ovat Finnairin heille tarjoamista palveluista. Kirjoittajan tekemien havaintojen ja matkustajilta saatujen kommenttien pohjalta laadittiin kehitysehdotuksia yhtiön tarjoamiin palveluihin. Kehitysehdotuksia laadittiin palveluihin niin maassa kuin ilmassa.

Finnairin tulevaisuus riippuu pitkälti siitä, onnistuuko yhtiön Aasian-strategia toivotulla tavalla. Onnistuakseen strategiassaan yhtiö tarvitsee uskollisia ja tyytyväisiä asiakkaita lentämään Finnairin lennoilla. Palveluita luodaan ja kehitetään juuri asiakkaita varten ja tästä syystä onkin tärkeää, että asiakkaat ovat tyytyväisiä heille tarjottuihin palveluihin. Finnair ei voi loputtomiin etsiä säästökohteita asiakkaille tarjotuista palveluista, koska tämä heikentää selkeästi yhtiön kilpailukykyä markkinoilla. Finnair ei pysty kilpailemaan lentolippujen hinnoilla halpalentoyhtiöiden kanssa, joten keino erottua kilpailijoista on tarjota asiakkaille ainutkertainen matkustuskokemus Finnairin siivillä.

Sirja Tuomisto

Development of Services Related to Finnair Plc`s Asian Strategy

Year	2012	Pages	48
------	------	-------	----

The purpose of this Bachelor's thesis is to study and map Finnair Plc's services in regard to their current strategy on Asian markets and provide to development ideas. Finnair's strategy focuses on the traffic between Europe and Asia, and the services should appeal to a vast customer base. Which services Finnair can and should develop so that the customers would be more likely to choose Finnair again as the carrier is the main research question of this Bachelor's thesis.

The theoretical section in this study comprises of two parts. The first part discusses the development of a business strategy and the importance of it to a business. The latter part focuses on service modeling theory since the business in question is service business. The theory strongly connects service modeling and development to customer needs.

The research method used is qualitative. The observations are largely based on the author's own observations, silent information gained while working at Finnair as well as the development ideas from quality hunters who evaluated Finnair's services during a development project. The observation and evaluation took place on ground and in the air. The service development ideas proposed as a result of this study are based on internal and external findings.

The success of Finnair will greatly depend on the success of the Asia strategy. In order to succeed, the company needs loyal and satisfied customers. Since the customers are central in service business, it is essential that the services are developed to meet their needs in particular. The findings of the study suggest that Finnair cannot compete with cost effectiveness alone, as it cannot win the low-cost airlines in pricing. Further on, the best differentiator is to offer customers unique service experience on Finnair flights.

Keywords: Finnair, strategy, service modeling and development idea

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Opinnäytetyön tutkimuskysymys ja rakenne	8
2.1	Tutkimusaiheen valinta	8
2.2	Tutkimuksen tavoitteet	9
2.3	Tutkimuksessa käytetyt teoriat.....	9
3	Strategian olemassaolo	9
3.1	Strategiaproessin työvaiheet.....	10
3.1.1	Strategisten tietojen kerääminen ja niiden analysoinnin vaihe.....	10
3.1.2	Strategian määrittämisen vaihe	11
3.1.3	Strategisten projektien suunnittelemisen vaihe	12
3.1.4	Strategian toteuttamisen vaihe	12
3.1.5	Strategian seuraaminen, arviointi ja päivittäminen	12
4	Palvelumuotoilu	13
4.1	Asiakkaan merkitys palvelumuotoilussa	13
4.2	Asiakasymmärrys ja liiketoimintatavoitteet kulkevat käsi kädessä	14
4.3	Lopputuloksena onnistunut palvelupaketti	14
5	Lentoliikenne 2000-luvulla	15
6	Kaupallisen lentoliikenteen kehitys.....	16
7	Finnair Oyj	17
7.1	Finnair Oyj:n historia	17
7.2	Finnairin nykypäivä	17
7.3	Finnair Oyj:n konsernistrategia	18
7.4	Finnairin reittiverkosto.....	19
7.5	Finnair konsernin talous.....	19
8	Oneworld-allianssi	20
9	Finnairin kilpailijat Aasian liikenteessä	21
10	Palvelumuotoilun teorialla avaimet menestykseen	22
10.1	Palvelumuotoilun merkitys Finnairille	22
10.2	Palvelumuotoilunprosessi Finnairin Aasian-strategiassa.....	22
10.3	Yhteistyökumppaneiden merkitys Finnairille.....	24
10.4	Asiakkaan merkitys Finnairin palvelukonseptissa.....	25
11	Asiakkaan palveluprosessi	25
11.1	Lähtöselvityksen tekeminen.....	26
11.2	Portille siirtyminen	26
11.3	Palvelut porttialueella	27
11.4	Palvelut lähtöportilla	27
12	Tunnustus asiakkaalle sitoutumisesta Finnairiin.....	28

13	Asiakkaiden odotukset Via Helsinki-liikenteessä	29
13.1	Japanilaisten matkustajien odotukset Finnairista.....	29
13.2	Vihreää teetä ja James Bondia japaniksi	30
14	Asiakaspalautteiden merkitys palveluiden kehittämisessä	31
14.1	Palautteiden avulla parempaa palvelua.....	31
14.2	Negatiivisen palautteen keräämisen haastavuus japanilaisilta matkustajilta .	32
15	Palveluiden kehittämisen kohteet	33
15.1	Hyvä ruoka, parempi mieli	33
15.2	Palveluiden kehittäminen lennon aikana	36
15.3	Lentokenttäpalvelut muutoksen tuulissa	38
16	Yhteistyökumppaneiden palvelujen kehittäminen	39
16.1	Rajatarkastuspisteiden palvelun nopeuttaminen.....	39
16.2	Turvataarkastuksiin helpotusta	40
16.3	Shoppailusta hyvitystä jonojen kautta	41
16.4	Lounge-palvelujen kehittäminen matkustajamääriin sopiviksi.....	41
17	Lopputulokset.....	42
17.1	Oma pohdinta.....	42
17.2	Tutkimuksen luotettavuus	42
18	Yhteenveto	43
	Lähteet	45

1 Johdanto

Perinteiset lentoyhtiöt ovat saaneet viime vuosien aikana rinnalleen suuren määrän kilpailijoihin halpalehtoyhtiöitä, jotka houkuttelevat matkustajia halvoilla hinnoilla. Nämä yhtiöt ovat tulleet jäädäkseen lentoliikenteeseen ja perinteiset lentoyhtiöt ovat joutuneet sopeutamaan toimintaansa tämän mukaan. 2000-luvulla lentoliikenne on kokenut huomattavasti murrosvaiheita. Maailmanlaajuisesti on tapahtunut asioita, mitkä ovat vaikuttaneet huomattavasti lentoliikenteeseen ja sen kehitykseen. Murheellisin näistä tapahtumista on varmasti USA:n terroristi-iskut vuonna 2001, minkä seurauksena lentomatkustus koki valtavan muutoksen.

Vuoden 2011 tapahtumien jälkeen myös kotimainen lentoyhtiömme Finnair joutui pohtimaan tulevaisuuttaan uudestaan. Lentomatkustajien määrä tippui radikaalista, lentolippujen hinnat jatkoivat halpenemistaan ja polttoainekustannukset jatkavat edelleen nousemistaan. Terroristi-iskujen jälkeen oli päivän selvää, että Pohjois-Amerikka ja sinne suuntautuvat lennot eivät olleen yhtiön strategiaa mietittäessä vaihtoehto numero ykkönen. Niinpä Finnairin lentokoneiden nokat kääntyivät kohti Aasiaa. Toki yhtiöllä on ollut lentoja Aasiaan jo 1980-luvulta saakka mutta 2000-luvulla niihin päätettiin panostaa kunnolla.

Tässä opinnäytetyössä olen pyrkinyt havainnoimaan tämän hetkistä asiakaspalvelua ja palvelun laatua Finnairissa. Tarkoituksena on ollut havainnoida matkustajia ja kerätä tätä kautta mielipiteitä ja asiakaspalautetta asiakkaiden näkökulmasta palvelun suhteen ja tältä pohjalta laatia kehitys- ja parannusehdotuksia eri palvelumuotoihin. Tutkimuksen pääkohteena on ollut Helsingin kautta joko Aasiaan tai Eurooppaan matkustavat jatkomatkustajat ja näiltä saatu suora asiakaspalaute palvelusta.

2 Opinnäytetyön tutkimuskysymys ja rakenne

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Finnairin tämänhetkistä palvelua ja asiakkaiden kokemuksia ja luoda niiden pohjalta kehitysideoita palveluiden parantamiseksi. Kehitysehdotusten pääpaino on Finnairin Aasian-strategiassa ja Via Helsinki-liikenteessä.

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus. Tutkimusmenetelmänä on ollut empiirinen tutkimus sekä systemaattinen havainnointi, jossa matkustajia ei ole varsinaisesti haastateltu vaan käytetyt tiedot on poimittu matkustajien antamista palautteista. Tutkimuksessani olen käyttänyt hyödyksi myös työkokemukseni kautta kertynyttä hiljaista tietoa. Tutkimuksessa painottuu japanilaisten matkustajien kokemukset ja palautteet, koska työssäni kohtaan eniten japanilaisia matkustajia ja saan heiltä arvokasta palautetta palveluiden kehittämisen kannalta. Tästä syystä oli mielekästä korostaa heidän mielipiteitään kehitysideoita laadittaessa. Tutkimus ei nojaa pelkästään japanilaisten matkustajien parempaan palveleamiseen vaan yleisesti ottaen siihen, mitä Finnair voisi tehdä tulevaisuudessa paremmin tuottaakseen lisäarvoa asiakkailleen. Tutkimuskysymyksenä on: Mitä ja miten kehittää Finnairin Aasian-strategiaan liittyviä palveluita asiakkaan hyväksi?

Tutkimuksessa on käytetty hyväksi oman hiljaisen tiedon ohella Quality Huntareiden tekemiä havaintoja sekä kommentteja. Työssä esitetyt näkemykset sekä mielipiteet eivät edusta Finnair Oyj:n mielipiteitä tai näkökulmia vaan ne ovat omia tai Quality Huntareiden esittämiä.

2.1 Tutkimusaiheen valinta

Opinnäytetyöni tutkimusaihe oli ollut minulle selvä jo opintojen alkuvaiheesta saakka. Työskentelen tällä hetkellä Finnair konsernissa ja halusin tutkia yhtiön Aasian-strategiaa tarkemmin. Ajatus tähän tutkimukseen lähti siitä, että olen itse aikoinaan asunut Japanissa ja halusin saada vastauksia siihen, miksi Finnair on niin suosittu lentoyhtiö japanilaisten matkustajien silmissä.

Aasian-strategia on myös tällä hetkellä Finnairin elinehto jatkuvasti kiristyvässä lentoyhtiöiden välisessä kilpailussa. Strategian onnistuminen on kiinni siitä, miten asiakkaat saadaan houkuteltua Finnairin siiville ja myös palaamaan niille jatkossa. Palveluiden merkitys on suuressa merkityksessä, kun matkustajat valitsevat lentoyhtiötä ja tästä syystä halusin paneutua tutkimuksessani palveluiden parantamiseen ja kehittämiseen.

2.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tämä opinnäytetyö ei ole toimeksianto Finnair Oyj:ltä, joten tutkimuksella ei ole suoranaista vaikutusta Finnairin palvelu-uudistuksiin tai tuleviin kehityksiin. Tutkimukseen pyrin saamaan mahdollisimman paljon asiakkailta saamaani hiljaista tietoa ja tätä kautta luomaan uusia kehitysideoita asiakaspalveluun. Tutkimuksen myötä syntyneitä kehitysideoita ja asiakkailta tulleita palautteita vien eteenpäin esimiehelleni ja tätä kautta kehitysehdotukset ehkä tulevat joskus näkyviin Finnairin palvelukulttuurissa.

2.3 Tutkimuksessa käytetyt teoriat

Tutkimuksessani olen käyttänyt kahta eri teoriaa. Ensimmäisenä halusin avata lukijalle syitä strategioiden olemassaoloon ja niiden tärkeyteen. Tällä halusin tuoda esiin, miksi juuri Aasian-strategia on Finnairille tärkeä ja siinä halutaan onnistua. Aasian-strategia on yhtiölle elinehto ja koko yrityksen toiminta perustuu tämän strategian ympärille.

Toisena teorialmallina käytin palvelumuotoilun-teoriaa. Tämä on vielä suhteellisen tuntematon teorialmalli ja siitä kertoi myös kirjallisuuden vähyys kyseisestä teoriasta. Palvelumuotoilu teorialla pyritään huomioimaan sekä asiakkaan tarpeet ja vaatimukset että vastaamaan palveluja tuottavan yrityksen liiketaloudellisiin tavoitteisiin.

3 Strategian olemassaolo

Strategiaa on hyvin hankala määrittää yksiselitteisesti. Määritelmiä strategiasta on varmasti yhtä monta kuin on määrittelijöitäkin. Strategiatutkija, professori Juha Näsi on määritellyt strategian seuraavasti: ”Strategia on organisaation toiminnan juoni, sen tapahtumien punainen lanka.” (Lindroos&Lohivesi 2004, s.28.) Organisaation asettamalla strategialla pyritään tyydyttämään asiakkaiden tarpeita kehittämällä ja löytämällä uusia toimintamalleja ja ideoita. Organisaation tulee etsiä keinoja, millä se luo hyötyä, eli lisäarvoa synnyttäen samalla ylijäämää eli voittoa.

Organisaatiot ovat monitasoisia ja niissä tehdään myös strategioita monilla eri tasoilla. Konserniyrityksissä on laajamittaisten konsernistrategioiden ja verkostostrategioiden lisäksi erilaisia liiketoimintastrategioita. Strategia on yksiselitteinen ja julkinen linjaus, kuinka organisaatio aikoo saavuttaa tavoitteensa ja päämääränsä. Strategia ei voi olla salainen, koska silloin sitä on vaikea saada toteutetuksi. Strategian julkisuudella pyritään siihen, että koko organisaatio ja keskeiset sidosryhmät ovat selvillä, mihin strategialla pyritään ja mitä heiltä odotetaan. (Lindroos & Lohivesi 2004, 28)

3.1 Strategiaprosessin työvaiheet

Strategiaprosessiin kuuluvat työjaksot on jaoteltu seuraavasti;

- 1) strategisten tietojen kerääminen ja niiden analysointi vaihe
- 2) strategian määrittämisen vaihe
- 3) strategisten projektien suunnittelemisen vaihe
- 4) strategian toteuttamisen vaihe
- 5) strategian seuraaminen, arviointi ja päivittäminen

Ennen strategian määrittämistä organisaation tulee arvioida miten ja millaiseksi liiketoimintaympäristö kehittyy tulevaisuudessa. Tämän jälkeen luodaan visio päämäärien asettamisesta, keinoista millä päämäärät saavutetaan sekä lopuksi määritellään kehityshankkeet ja resurssit, millä strategian toteutusta tuetaan. (Lindroos & Lohivesi 2004,31)

3.1.1 Strategisten tietojen kerääminen ja niiden analysoinnin vaihe

Tässä strategian määrittämisen ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan liiketoimintaympäristöä, missä organisaatio toimii. Arvioinnin kohteena voivat olla muun muassa toimintaympäristön muutokset, muutokset sidosryhmien odotuksissa ja markkinoiden ja kilpailutilanteen kehitys. Organisaatioiden toimintaympäristöissä tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja organisaation on harkittava tarkkaan, mitkä näitä muutoksista tuntuvat oleellisilta omaan liiketoiminnan kehityksen kannalta ja mitkä eivät. (Lindroos & Lohivesi 2004, 32)

Organisaatioilla on käytettävissään erilaisia tietojen keräämis- ja analysointimenetelmiä. Näitä menetelmiä ovat esimerkiksi;

- 1) ympäristöanalyysi
- 2) skenaarioanalyysi
- 3) markkinoita ja kilpailijoita koskevat analyysit
- 4) SWOT-analyysi
- 5) Porterin kilpailuanalyysi. (Lindroos & Lohivesi 2004, 32)

Ympäristöanalyysiin kerättäviä tietoja on hyvä kerätä pitkin vuotta. Tiedot voidaan kerätä esimerkiksi yrityksen Intranettiin, missä ne ovat jokaisen työntekijä käytettävissä. Ympäristöanalyysillä pyritään aikaan saamaan organisaatiossa valmiudet kohdata ympäristössä tapahtuvat muutokset ennen kuin ne vaikuttavat organisaation omaan toimintaan. Skenaarioanalyysissä hahmotellaan usein 3-5 toisistaan poikkeavaa tulevaisuuden kuvaa, eli skenaarioita. Näiden kaikkien skenaarioiden tulee olla toteutumiskelpoisia. Skenaarioiden avulla arvioidaan, miten organisaation tulee toimia, mikäli tulevaisuuden toimintaympäristö olisikin skenaarioi-

den kaltainen. Markkinoita ja kilpailijoita koskevia analyysejä tehtäessä kannattaa ottaa huomioon vallitseva suhdannetilanne. Samalla on tarkasteltava mitä kilpailijat tarjoavat asiakkailleen ja peilattava sitä organisaation omiin kilpailukeinoihin. Suomalaisyriyten heikkoutena on ollut, etteivät organisaatiot ole tarpeeksi hyvin perillä omista kilpailijoistaan sekä näiden tarjonnasta. Tämä analyysi tähtää siihen, että organisaatiolla olisi selkeä käsitys sen tärkeimpien kilpailijoiden organisaatiosta, tuotteista ja toimintatavoista. SWOT-analyysin tarkoituksena on auttaa organisaatiota hahmottamaan sen omat vahvuuden, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Analyysin voi laatia myös organisaation kilpailijoista ja kehittää sen mukaan oman organisaation analyysiä. Porterin kilpailuanalyysin avulla tarkastellaan toimialan kasvua, piilevää ylikapasiteettia, tuotteiden eroja, tuotemerkin tunnettuutta, kilpailijoita, investointeja sekä alalta poistumisesta aiheutuvia kuluja. Kyseistä analyysiä tehtäessä, organisaation tulisi kiinnittää huomiota viiteen eri pääsuuntaan; (Lindroos & Lohivesi 2004, 36)

- 1) nykyiset kilpailijat alalla
- 2) mahdollisesti alalle tulevat uudet kilpailijat
- 3) vaihtoehtoiset tai korvaavat tuotteet ja palvelut
- 4) muut toimijat
- 5) asiakkaat.

3.1.2 Strategian määrittämisen vaihe

Kun tarvittavat tiedot on kerätty ja analysoitu strategiaa varten, organisaation tulee muodostaa kokonaiskuva toimintaympäristöstä mihin strategiaa ollaan laatimassa. Strategian määrittämisen vaihe voidaan kuvailla seuraavanlaisesti; organisaation tulee olla perillä omasta perustehtävästään ja tämän pohjalta luoda realistinen visio tulevaisuuden toiminnasta. Tämän jälkeen organisaatio määrittelee itselleen konkreettiset tavoitteet vision pohjalta. Tavoitteita on suotavaa olla kahdesta neljään ja niiden tulee olla haastavia mutta myös toteutettavissa olevia. (Lindroos & Lohivesi 2004, 43)

Strategian määrittämisen vaiheen lopputuloksena organisaatiolla tulisi olla koottuna yksinkertainen dokumentti siitä, minkälaisia päämääriä organisaatio on itselleen asettanut ja kuinka ne tullaan toteuttamaan. Hyvä strategia on yksinkertainen ja organisaatio on kyennyt määrittelemään siihen muutaman tärkeän kehittämiskohteen omasta liiketoiminnastaan. Strategian tarkoituksena on vastata kysymyksiin siitä, kenelle organisaatio tuottaa lisäarvoa ja miten sitä tuotetaan. (Lindroos & Lohivesi 2004, 44)

3.1.3 Strategisten projektien suunnittelemisen vaihe

Asetettujen päämäärien saavuttamiseksi pitää ensiksi tunnistaa millaisia muutoksia organisaation sisällä pitää saada aikaan. Strategian toteuttamiseksi tarvitaan useita kehitysportaita ja nämä tulee määrittää selkeästi ja kirjata ylös. Organisaation tulisi määrittää erilaisia kehitysprojekteja koko strategiajaksolle. Jotkut organisaation kehitysprojekteista saattavat olla kuitenkin niin pitkäkestoisia, että ne ulottuvat osittain myös seuraavien kehitysprojektien päälle. (Lindroos & Lohivesi 2004, 46)

3.1.4 Strategian toteuttamisen vaihe

Organisaatioiden tulisi toteuttaa strategiansa vuosittaisen toimintasuunnitelmaan nojaten. Toimintasuunnitelmaan organisaatiot ovat määritelleet vuosittaiset tavoitteensa ja niiden toteutustavat. Strategian toteuttamisen vaihe edellyttää organisaation jäseniltä enemmän työtä ja resursseja kuin aikaisemmat vaiheet. (Lindroos & Lohivesi 2004, 47)

Jokapäiväinen käytännön toiminta on edellytys strategian toteutumiselle. Strategian onnistunut toteutus vaatii organisaation jäseniltä panostusta ja halua saada strategia onnistumaan sekä johtamistaidoissa esimiehiltä odotetaan strategian suuntaista johtamistyyliä. Johtamisen rooli on erittäin tärkeässä asemassa strategian toteuttamisvaiheessa ja epäonnistuneeseen strategian toteutukseen etsitäänkin yleensä syytä huonoista johtamistaidoista. (Lindroos & Lohivesi 2004, 48)

3.1.5 Strategian seuraaminen, arviointi ja päivittäminen

Strategiaprosessin onnistunut läpivienti edellyttää seurantaa. Organisaatioiden toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja samalla myös strategiaprosessia on syytä päivittää vastaamaan nykytilanteeseen. Strategialinjausta voidaan jopa joutua muuttamaan kokonaan prosessin aikana. Tästä syystä on turhaa laatia liian tiukkaa strategiaa vaan sen tulisi olla joustava, jotta erilaiset muutokset olisi mahdollisimman helppo toteuttaa. (Lindroos & Lohivesi 2004, 48)

Tunnusmerkkinä menestyvästä organisaatiosta voidaan pitää sen kykyä reagoida ja sopeutua muutoksiin kilpailijoitaan nopeammin. Voidaankin todeta, että menestyksen perustana voidaan pitää organisaation muutosvalmiutta, muutoskykyä sekä muutosnopeutta. (Lindroos & Lohivesi 2004, 48)

4 Palvelumuotoilu

Palvelujakin on mahdollista muotoilla. Samalla palvelujen yhteiskunnallinen merkitys on jatkuvasti kasvanut. Palvelumuotoilulla pyritään paremmin vastaamaan asiakkaan tarpeisiin sekä palvelun tarjoajan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Asiakkaan kokemaa palvelukokemusta on vaikea lähteä etukäteen suunnittelemaan ja määrittämään. Asiakkaan kokemukset palvelusta sisältävät aina jotain henkilökohtaisia merkityksiä, arvoja ja odotuksia. Palvelumuotoilulle on asetettu kaksi tavoitetta;

- 1) tyytyväiset ja sitoutuneet asiakkaat
- 2) tehostunut palvelutuotanto yrityksessä.

Yllä mainituista seikoista huolimatta yritykset harrastavat silti hyvin vähän palveluiden tuotekehitystä ja tutkimusta. Palvelumuotoilu on syntynyt, kun samaan aikaan muotoilutoiminnan tehtäväkentät yrityksissä ovat laajentuneet tuotekehityksen saralta muihin liiketoiminta osa-alueisiin kuten kuluttajan tuntemukseen, strategiatyöhön sekä käyttäjäkeskeiseen suunnitteluun ja viestintään. (Aalto yliopisto, Palvelumuotoilu- innovoi, suunnittele ja kehitä palvelusi uudelle tasolle)

Palvelukokemuksen suunnittelun avain on, että sitä lähdetään suunnittelemaan käyttäjälähtöisesti. Tämä tarkoittaa, että käyttäjä on tyytyväinen saamaansa palveluun ja palvelun tarjoajan liiketoiminnalliset tavoitteet on saavutettu. Palvelumuotoilun menetelmää sovelletaan menestyksekkäästi yritysmaailmassa sekä yhteiskunnallisten palveluiden kehittämisen osalta. (Aalto yliopisto, Palvelumuotoilu- innovoi, suunnittele ja kehitä palvelusi uudelle tasolle)

Palvelumuotoilulla on monta eri käyttötapaa ja kohdetta. Yritys voi saavuttaa palvelumuotoilulla liiketoiminnallisia etuja organisaation strategiseen suuntaamiseen, sisäisten prosessien kehittämiseen, asiakaslähtöisyyden fokusointiin, asiakassuhteiden kehittämiseen sekä olemassa olevien palveluiden kehittämiseen. Palvelumuotoilua voidaan pitää liiketoiminnan elintärkeänä kilpailuvälineenä. Palvelumuotoilun avulla yritykset kykenevät löytämään uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja kehittämään palveluita, mitkä tuottavat lisäarvoa asiakkaille. Palvelumuotoilun avulla yritys myös pystyy havaitsemaan, missä, milloin ja kuinka yritys pystyy tekemään palveluistaan arvokkaampia itselleen sekä asiakkailleen. (Tuulaniemi 2011, 95)

4.1 Asiakkaan merkitys palvelumuotoilussa

Yrityksen tulee ymmärtää asiakkaitaan, jotta sen liiketoiminta menestyisi. Menestyvät organisaatiot osaavat tulkita asiakkaidensa tarpeita ja tätä kautta tuottamaan asiakkaiden haluamat palvelut tarjonnaksi. Palvelumuotoilun avulla yritys pystyy määrittämään palvelutarpeet ja

vastaamaan niihin. Palvelua käyttävä asiakas on palvelun ytimessä. Ymmärrys asiakkaiden tarpeiden sekä odotuksien suhteen on ehdoton edellytys sille, että palveluita voidaan kehittää entistä paremmin vastaamaan yrityksen sekä asiakkaiden tarpeita. (Tuulaniemi 2011, 96)

Palveluita suunniteltaessa tulee muistaa, että palveluiden keskiössä on aina asiakas. Paras asiantuntija tuntemaan omat tarpeensa ja elämänsä on ihminen itse. Palveluiden tuottamisessa tärkeänä osana ovat myös asiakaspalvelijat, jotka työskentelevät asiakasrajapinnassa. Ilman ammattitaitoisia asiakaspalvelijoita yritykset eivät menestyisi. On tärkeää ymmärtää asiakaspalvelijoiden merkitys yrityskulttuurissa ja huomioida myös näiden tarpeet, odotukset sekä motivaatiotekijät. (Tuulaniemi 2011, 96)

Palveluita suunniteltaessa yrityksen tulee ymmärtää todellisuutta, missä sen asiakkaat toimivat ja elävät. Yrityksen tulee tietää ja tuntea ne asiat, mitkä oikeasti tuottavat asiakkaille lisäarvoa. Yritysten tekemät arvolutapaukset asiakkaille voidaan lunastaa ainoastaan, mikäli ymmärretään asiakkaiden tarpeet. (Tuulaniemi 2011, 71)

4.2 Asiakasymmärrys ja liiketoimintatavoitteet kulkevat käsi kädessä

Kuten jo aiemmin todettiin, palvelumuotoilun päämääränä ovat tyytyväiset asiakkaat ja palveluntarjoavan yrityksen liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen. Palveluita ei kannata lähteä suunnittelemaan ilman liiketoiminnan tavoitteisiin vastaavaa yhteyttä. Suunnittelu ei kuitenkaan tuota tulosta, mikäli suunnittelutyössä kiinnitetään huomiota ainoastaan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin ja asiakasnäkökulmaa ei huomioida suunnittelussa lainkaan. Palvelumuotoilu saattaa kuulostaa yksinkertaiselta mutta sen yhdistäminen liiketoiminnallisiin tavoitteisiin on usein haastavaa. Palvelumuotoilun tarkoituksena on yhdistää sekä asiakas, että liiketoimintänäkökulma. (Tuulaniemi 2011, 103-104)

4.3 Lopputuloksena onnistunut palvelupaketti

Palvelupaketissa kuvataan palvelun lopputulos, eli kuvaus siitä mitä asiakkaalle tarjotaan. ”Palvelupaketin avulla määritetään asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi vaadittavat yksittäiset palvelut. Palvelupaketti koostuu kahdesta eri ulottuvuudesta: ydinpalvelusta ja liitännäispalvelusta.” (Grönroos 2000, s. 35) Ydinpalvelu kuvaa asiakkaiden keskeistä tarvetta ja muu palvelupaketti rakentuu ydinpalvelun ympärille. (Miettinen 2011, 43)

Lentoyhtiöiden ydinpalveluna on tarjota matkustajille lentomatkoja, jotka ratkaisevat asiakkaan ongelman paikasta toiseen siirtymisen. Lentoyhtiöt pystyvät tarjoamaan tämän ydinpalvelunsa huomattavasti nopeammalla aikataululla kuin esimerkiksi linja-autot tai junat. Palveluyritysten ydinpalvelut ovat usein suhteellisen samanlaisia ja niillä kilpaileminen on haasta-

vaa, koska kilpailijat tarjoavat asiakkaille samanlaisia ydinpalveluita. Kilpailijoistaan erottuakseen yritysten täytyy täydentää ydinpalveluaan liitännäispalveluilla. (Miettinen 2011, 44)

Liitännäispalvelut voidaan jaotella kahteen eri kategoriaan: avustaviin palveluihin ja tukipalveluihin. Ydinpalveluiden käyttämisen edellytyksenä on, että asiakkaille tarjotaan avustavia palveluita. Lentoyhtiöiden tapauksessa avustaviksi palveluiksi voidaan lukea lähtöselvitys sekä turvatarkastus. Tukipalvelut eivät ole välttämättömiä ydinpalvelun käyttämiselle mutta antavat tälle lisäarvoa ja saattavat jopa erottaa yhtiön kilpailijoistaan. Lentoyhtiöiden tarjoamiin tukipalveluihin kuuluvat lennon aikana tarjoiltavat ateriat ja juomatarjoilut, viihdejärjestelmä sekä peitot ja tyyny. Nämä kaikki lisäävät matkustajien matkustusmukavuutta lennoilla. Matkustajille tarjotut liitännäispalvelut saattavat jopa erottaa menestyvät ja menestymättömän lentoyhtiön toisistaan. Tosin nykypäivänä nämä liitännäispalvelut ovat jäämässä historiaan, kun halpalentoyhtiöt ovat tulleet markkinoille. (Miettinen 2011, 44-45)

Onnistunut palvelupaketti edellyttää vuorovaikutusta asiakkaan ja asiakasrajapinnassa työntelevien välillä. Asiakasta tulee ottaa mukaan palveluiden kehittämiseen ja tätä tulee kuunnella. Asiakkaan osallistumisella on suuri merkitys siihen, onnistuuko yrityksen palvelupaketti kokonaisuudessaan. Asiakkaalle muodostunut palvelukokemus on suoraan verrannollinen sen kanssa, kuinka paljon asiakas itse on päässyt osallistumaan palvelun kehittämiseen. (Miettinen 2011, 46)

5 Lentoliikenne 2000-luvulla

Lentoliikenne on ollut valtaviin mullistuksiin ympäröimänä lähes koko 2000-luvun. Vuonna 2001 New Yorkissa tapahtuneet terroristi-iskut heikensivät lentoyhtiöiden liiketoimintaa ympäri maailman. Toki eniten 9/11 tapahtumista kärsi amerikkalaiset lentoyhtiöt. New Yorkin tapahtumien jälkeen lentoliikennettä koetteli maailmanlaajuinen lama, mikä johti Euroopassa muun muassa Sabenan ja Swissairin konkurssiin. Vuonna 2010 Islannissa tapahtunut tulivuorenpurkaus halvaannutti lentoliikenteen Euroopassa yli viikoksi. Tuhkapilvestä aiheutui lentoyhtiöille miljoonien eurojen tappiot. Lisäksi jatkuva kilpailutilanteen kiristyminen ja polttoaineen hinnannousu aiheuttaa päänvaivaa lentoyhtiöille. (Hattula, 2006, 47)

Finnairin lentoliikennettä ovat viime vuosina haitanneet myös erinäiset lakot, joista viimeisin oli viime vuoden lopussa ollut matkustamohenkilökunnan lakko. Kyseinen lakko kesti yli viikon, aiheuttaen Finnairille miljoonien eurojen tappiot. Suomessa Finnairin markkinaosuutta on viime vuodesta alkaen nakertanut norjalainen halpalentoyhtiö Norwegian. Yhtiö operoi kotimaan sekä pohjoismaiden suurimpien kaupunkien ohella myös suomalaisten suosimiin lomakohteisiin. Halpalentoyhtiöt ovat tulleet jäädäkseen sekä koko Euroopan ilmatilaan että

myös Suomen ilmatilaan ja tähän kilpailutilanteeseen Finnairin on sopeutettava strategiansa ja kilpailukykyensä.

6 Kaupallisen lentoliikenteen kehitys

Kaupallisen lentoliikenteen toimialaa ei ole pidetty kovinkaan asiakaslähtöisenä toimialana, vaan lähinnä asiakkaat ovat ostaneet sitä mitä lentoyhtiöt ovat heille tarjonneet. Lentoyhtiöiden organisaatorakenteet ovat olleet kustannuksiltaan todella raskaita ja tämänkaltaisen organisaatorakenne on lähes mahdottomuus tämän hetkessä kilpailutilanteessa. Kilpailu oli aikoinaan olematonta, mikä mahdollisti lentolippujen omavaltaisen hinnoittelun. Erinäiset tapahtumat maailmassa sekä maailmantaloudellinen tilanne ja halpalentoyhtiöiden tulo markkinoille on ajanut myös perinteiset kaupalliset lentoyhtiöt muuttamaan organisaatiorenkennettään sekä hinnoitteluaan. (Doganis, 2005, 11)

Merkittävin muutos lentoliikenteessä tapahtui 1980-luvun alussa, jolloin kilpailu- ja liikenne- rajoitusten vapauttamista alettiin toteuttaa vaiheittain. Ennen tätä muutosta lentoreitit oli sidottu valtioiden kesken sopimuksin vain tietyille lentoyhtiöille. Vastaavasti kansainvälinen lentoyhtiöjärjestö IATA ja siihen kuuluvat lentoyhtiöt päättivät lentolippujen hinnat. (Doganis, 2005, 12)

Euroopassa muutoksen tuulet alkoivat puhaltaa 1990-luvun alussa, jolloin Euroopan unioni sai aikaan kaupan rajoitusten purkamisen. Tämä tarkoitti sitä, että Euroopan unionin jäsenmaiden kesken lentoyhtiön saattoi omistaa mikä tahansa jäsenvaltio ja vuodesta 1993 alkaen jäsenmaiden ilmatilan käyttörajoitukset poistuivat jäsenmaiden omistuksessa olevilta lentoyhtiöiltä. Rajoitusten poistumisen myötä myös ns. halpalentoyhtiöt laskeutuivat pysyvästi eurooppalaisille lentokentille. Tunnetuimpia eurooppalaisia halpalentoyhtiöitä ovat Ryanair, EasyJet sekä tällä hetkellä Suomessa markkinaosuuttaan huimasti kasvattava Norwegian. (Doganis, 2005, 13)

Lentoyhtiöiden oli pakko alkaa toimia kustannustehokkaammin jo 90-luvun alun laman jälkeen. Tämän jälkeen seurasi kriisi toisensa perään, joista voidaan mainita Persianlahden sota, SARS-epidemia ja unohtamatta USA:n 9/11-terroristihyökkäystä. Ilmatilojen liikenteen rajoitusten poistuminen ja sen kautta kilpailun kiristyminen on ajanut monet yhtiöt kuilun partaalle ja jopa konkurssiin. Merkittävimpiä konkurssiin ajautuneita lentoyhtiöitä ovat Trans World Airlines, Sabena, Swissair sekä Japan Airlines. Konkurssien syinä ovat olleet väärät investoinnit sekä yhtiöiden kykenemättömyys sopeutua muuttuneeseen kilpailutilanteeseen. (Doganis, 2005, 14)

Viimeisen 25 vuoden aikana lentoliikenteen matkustajamäärä sekä reittiverkosto ovat kasvaneet Aasian ja Tyynenmeren alueella keskimääräisesti nopeampaa kuin missään muualla maailmassa. Muiden eurooppalaisten lentoyhtiöiden tavoin myös Finnair on kasvattanut reittiverkostoaan nimenomaan Aasian suunnalla. Halpalentoyhtiöt ovat valloittaneet Euroopan ilmatilaa niin aggressiivisesti, että perinteisten verkostolentoyhtiöiden on pitänyt hakea kasvusuuntansa jostain muualta kuin Euroopasta. (Doganis, 2005, 15)

7 Finnair Oyj

7.1 Finnair Oyj:n historia

Finnair on perustettu 1.11.1923 ja on yksi vanhimmista edelleen toimivista lentoyhtiöistä. Yhtiön nimi oli aluksi AERO O/Y ja vuonna 1968 yhtiön viralliseksi nimeksi tuli Finnair. AERO liittyi vuonna 1949 IATA:n (International Air Transport Association) jäseneksi ja sai lentoyhtiökoodikseen AY:n, mikä on tänä päivänäkin Finnairin lentoyhtiökoodi. Viitteitä Finnairin nykyiseen Aasian-strategiaan saatiin vuonna 1983, kun yhtiö aloitti välilaskuttomat lennot Japanin pääkaupunkiin Tokioon. Vuonna 1985 lentojen määrää nostettiin kahteen ja samalla Finnairin Helsinki-Tokio reitti oli Länsi-Euroopan ja Japanin välillä ainoa välilaskuton lento koko maailmassa. Tokion reitin jälkeen Finnair laajensi kaukoreittiverkostoaan sekä Aasiaan että Pohjois-Amerikkaan. Aasia on tällä hetkellä Finnairille tärkein markkinointikohde, yritys ei suinkaan aloittanut mannertenvälisiä lentojaan ensimmäisenä Aasiaan. Finnairin ensimmäinen kaukokohde on New York, jonne yritys lensi Kööpenhaminan ja Amsterdamin kautta ensilentojaan vuonna 1969. 70-90-luvulla yhtiöllä oli huomattavasti enemmän reittejä Pohjois-Amerikkaan mutta vuoden 2001 terroriteot käänsivät Finnairin siivet kohti Aasiaa. 9/11 ei ollut ainoa Finnairin ongelma 2000-luvulla, vaan myös kysyntää heikensi Irakin sota, SARS-epidemia ja kiristynyt hintakilpailu. (Finnair Oyj, Finnairin historia)

Vuonna 1999 Finnair liittyi Oneworld-allianssiin ja on allianssin jäsen edelleen. Jäsenyys laajentaa vuosi vuodelta Finnairin reittiverkostoa yhteistyössä muiden lentoyhtiöiden kanssa. Uusimpia yhteistyöreittejä ovat lentoyhtiö Qantaksen kanssa lennettävät reitit Singaporen ja Australian välillä. (Finnair Oyj, Finnairin historia)

7.2 Finnairin nykypäivä

Vuonna 2011 Finnair Oyj:n liiketoiminnan päästrategia kohdistuu juuri Aasian markkinoille. Konsernissa on työntekijöitä noin 8000 henkeä ja Finnairin laivasto koostuu yhteensä yli 60 lentokoneesta. Vuonna 2010 Finnair konsernin lentokoneet kuljettivat 7 139 000 matkustajaa ja rahtia ja postia koneissa kulki yhteensä 123 154 tonnia. (Finnair Oyj, Finnair konsernin työpaikat)

Finnair konserni koostuu yhteensä kymmenestä eri yhtiöstä. Emoyhtiönä on Finnair Oyj ja tytäryhtiöitä ovat Oy Aurinkomatkat Suntours Ltd. Ab, Finnair Cargo Oy, Finnair Catering Oy, Finnair Facilities Management Oy, Finnair Flight Academy Oy, Finnair Technical Services Oy, Matkatoimisto Oy Area, Northport Oy sekä Suomen Matkatoimisto Oy. (Finnair Oyj, Finnair konsernin työpaikat)

7.3 Finnair Oyj:n konsernistrategia

Finnair Oyj:n vision voi kiteyttää ytimekkäästi seuraavasti; ”Pohjolan ykkönen ja halutuin vaihtoehto Aasian-liikenteessä.” (Finnair Oyj, Finnairin konsernistrategia). Finnair on asettanut tavoitteeksi olla Euroopan ja Aasian välisessä kauttakulkuliikenteessä kolmen suurimman lentoyhtiön joukossa. Kasvustrategian onnistuminen edellyttää Aasian markkinoiden kasvua, parhaimpia lentoyhteyksiä sekä kustannuskilpailukykyä. Aasian kasvavien kansantalouksien ohella Finnair tavoittelee työ- ja vapaa-ajanmatkustajia sekä rahdin asiakaskuntaa kotimaan markkinoiden ohella myös Pohjois-Euroopasta. (Finnair Oyj, Finnairin konsernistrategia).

Finnairin menestyksen avaimet ovat laatu, raikkaus ja luovuus. Finnair tunnettavuus maailmalla on kasvanut huomattavasti ja yhtiö tunnetaan maailmalla turvallisena ja luotettavana lentoyhtiönä. Finnair on myös vahva suomalainen brändi. (Finnair Oyj, Finnairin konsernistrategia).

Kestävä ja kannattava kasvu ovat Finnairin liiketoiminnan tavoitteena. Maantieteellisesti katsottuna kasvua odotetaan eniten Aasiasta, Venäjältä, Baltiasta ja Skandinaviasta. Korkeatasoinen palvelu, asema yhtenä alan täsmällisimmistä yhtiöistä sekä Aasia-Eurooppa-liikenne, mikä tarjoaa ympäristöystävällisimmät, miellyttävimmät ja lyhyimmät yhteydet Aasian suurimpiin metropoleihin ovat perustana Finnairin kilpailustrategialle. Finnair vankentaa kilpailuasemaansa lisäämällä Aasian-reittikohteita ja Helsingin kautta kulkevia Euroopan-jatkoyhteyksiä. Kilpailuasemaansa Finnair vahvistaa hyödyntämällä aktiivisesti erilaisia jake-lukanavia ja uusien palveluiden jatkuvalla kehittämisellä. (Finnair Oyj, Finnairin konsernistrategia).

Strategian onnistumiseen tarvitaan ammattitaitoista henkilökuntaa ja tämä onkin yksi Finnairin tärkeimmistä pääomista. Lentoliikenteen toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja yhtiö huolehtiikin aktiivisesti henkilökuntansa työtyytyväisyydestä sekä osaamisen kehittämisestä.

Ympäristöasioihin huomion kiinnittäminen kuuluu myös osana Finnairin strategiaan. Finnair haluaa tuntea vastuunsa maailmankansalaisena, joka ottaa ympäristöasiat huomioon liiketoiminnassaan. Määrätietoinen päästöjen vähentäminen on osa ilmakuljetusliitto IATA:n tavoit-

tetta päästöttömästä lentoliikenteestä. (Finnair Oyj web-sivut konsernistrategia) Vuonna 2013 astuu voimaan Aluehallintoviraston antamat uudet ympäristörajoitukset yöaikaan tapahtuvasta lentoliikenteestä meluhaitan vuoksi. Päätös tarkoittaa sitä, että yöaikaan kaukoreiteillä käytössä olevien laajarunkokoneiden nousut ja laskut kielletään kokonaan. Päätös vaikuttaa ja hankaloittaa huomattavasti Finnairin Aasian-strategian kasvamista. (Finavia Oyj, Ympäristölupa rajoittaa Helsinki-Vantaan yöliikennettä)

7.4 Finnairin reittiverkosto

Finnairin reittiverkoston pääpainoalue on Aasiassa ja siellä yhtiö lentää yhteensä kymmeneen eri kohteeseen. Tällä hetkellä Finnairin kohteet Aasiassa ovat; Japanissa Tokio, Osaka ja Nagoya, Kiinassa Peking, Shanghai sekä Hong Kong, Intiassa Delhi, Thaimaassa Bangkok, Etelä-Koreassa Seoul sekä Singapore. Euroopassa Finnairin reittiverkostoon kuuluu n.40 kohdetta ja kotimaassa yhtiö lentää yhteensä 11 kohteeseen. Osaan ulkomaankohteista Finnair lentää yhteistyössä Flybe Nordicin kanssa. (Finnair Oyj, Finnair konserni lyhyesti)

Säännöllisen reittiliikenteen lisäksi Finnair lentää tilauslentoja, jotka tunnetaan paremmin lomalentoina. Näitä kohteita yhtiöllä on 60. Tilauslentokohteista yleisimmät ovat Välimeren alue, Kanariansaaret sekä Kaakkois-Aasia. (Finnair Oyj, Finnair konserni lyhyesti)

Finnair julkisti viime kesänä uuden reitin Kiinassa sijaitsevaan Chongqingin kaupunkiin. Chongqing on yksi Kiinan suurimmista ja nopeimmin kasvavista kaupungeista. Uusi reitti avataan toukokuussa 2012. Finnair on ensimmäinen lentoyhtiö, joka avaa suoran lennon Euroopasta Chongqingiin. (Finnair Oyj, Finnair konserni lyhyesti)

7.5 Finnair konsernin talous

Lentoyhtiöiden kilpailu asiakkaista markkinoilla on todella kovaa tällä hetkellä. Halpalentoyhtiöt haalivat vuosi vuodelta yhä enemmän matkustajia perinteisiltä lentoyhtiöiltä. Tämän lisäksi nouseva polttoaineen hinta nakertaa lentoyhtiöiden taloutta.

Seuraavaksi on esiteltyä muutamia Finnair konsernin avain tunnuslukuja vuodelta 2010. Vuonna 2010 konsernin liikevaihto oli 2023 miljoonaa euroa. Vuodesta 2009 liikevaihto on noussut 185 miljoonalla eurolla. Vuoden 2011 osavuosikatsauksesta selviää, että tammi-kesäkuun liikevaihto on ollut 1073 miljoonaa euroa. Konsernin tase oli kesäkuun 2011 lopussa 2475,5 miljoonaa euroa ja vastaavasti sama luku vuonna 2010 on ollut 2548,1 miljoonaa euroa. Yhtiön omavaraisuusaste oli kesäkuussa 2011 32,9 % ja vastaava luku vuonna 2010 oli 32,2 %. Toisen vuosineljänneksen liikevaihto kasvoi 13,9 % vuoden takaiseen mutta liiketulos

oli 25,2 miljoonaa euroa tappiollinen. (Finnair Oyj, Finnair konsernin osavuositiedot 1.1.11-30.6.11)

Finnair Oyj:n toimitusjohtaja Mika Vehviläinen kommentoi osavuositiedosta seuraavasti; ”Toisella vuosineljänneksellä liikenteemme kasvoi tärkeimmillä markkinoillamme ja liikematkustuksen kysyntä kehittyi positiivisesti. Eurooppa-Aasia- strategiamme mukaisesti panostamme edelleen kaukoreitteihin, ja toukokuussa avatun päivittäisen Singaporen reitin alku on ollut rohkaiseva. Kustannuksemme ovat kehittyneet polttoainekulujen voimakasta kasvua lukuun ottamatta suunnitellusti, kannattavuuskehityksemme ei ole odotusten mukainen. Toimialamme on parin viime vuoden aikana muuttunut radikaalisti: markkinoille on tullut lisää kilpailua, uusia palveluinnovaatioita ja tehokkaampia toimintatapoja. Japanin ja Lähi-idän tilanteiden aiheuttamat tilapäishäiriöt sekä öljyn hinnan tuntuva nousu ovat tietysti osaltaan vaikuttaneet kannattavuuden heikkenemiseen. Erityisesti Japanin luonnonkatastrofin vaikutus tulokseen oli merkittävä toisella neljänneksellä.” (Finnair Oyj, Finnair konsernin osavuositiedot 1.1.11-30.6.11)

Kuten toimitusjohtaja Vehviläisen kommentista voi ymmärtää, erilaiset luonnonkatastrofit vaikuttavat merkittävästi lentoyhtiöiden tulokseen. Vuonna 2010 oli Islannin tuhkapilvi, minkä seurauksena Finnair joutui perumaan noin 1700 lentoa viikossa. Tänä vuonna Japanissa tapahtunut luonnonkatastrofi laski eurooppalaisten kiinnostusta matkustaa Japaniin, mikä heijastui selkeästi Japanin lentojen matkustajamääriin. Loppu vuotta kohden kuitenkin japanilaiset ovat löytäneet taas innostuksen matkailuun ja vastaavasti eurooppalaiset ovat uskaltaneet matkustamaan Japaniin. (Finnair Oyj, Finnair konsernin osavuositiedot 1.1.11-30.6.11)

Finnair on julkaissut säästösuunnitelman, jolla pyritään alentamaan vuosittaisia kustannuksia 140 miljoonalla eurolla vuoteen 2014 mennessä tappiokierteen katkaisemiseksi. Rakenteellisten muutosten suunnittelu on jaettu pääkustannusalueittain yhtiössä ja tähän piiriin kuuluvat; markkinointi, myynti, henkilöstökustannukset, laivastokustannukset ja huoltokustannukset. (Finnair Oyj, Finnair lehdistötiedote 28.8.2011)

8 Oneworld-allianssi

Finnair liittyi vuonna 1999 Oneworld-allianssiin, joka on maailman kolmanneksi suurin lentoyhtiöallianssi. Allianssiin kuuluu tällä hetkellä yhteensä 12 lentoyhtiötä, joista suurimpia ovat American Airlines, British Airways sekä Qantas. Allianssiin on liittymässä myös saksalainen Air Berlin ja intialainen Kingfisher. Finnairilla on jo nyt molempien lentoyhtiöiden kanssa yhteistyölentoja Air Berlinin kanssa Saksaan ja Kingfisherin kanssa Intian kotimaan sisäisiä lentoja. Allianssin reittiverkosto kattaa noin 750 kohdetta maailmanlaajuisesti. (Oneworld-allianssi 2011)

Tänä päivänä Oneworld-allianssia on arvosteltu mediassa rankasti. Talouselämä totesi, että Finnairin tämänhetkiset ongelmat kylvettiin jo toistakymmentä vuotta sitten, jolloin yhtiö liittyi British Airwaysin perustamaan allianssiin. Talouselämä-lehden verkkosivuilla ollut artikkeli arvostelee Finnairin valintaa liittyä hätäpäissä väärään allianssiin, josta ei löydy edes yhteistyökumppania hoitamaan kannattamatonta Eurooppa-liikennettä. (Talouselämä 2012, Finnair valitsi väärä allianssin)

Tosiasia on, että osa Oneworld-allianssiin kuuluvien lentoyhtiöiden tilanne kiehuu tällä hetkellä. Unkarilainen Malev ajautui konkurssiin helmikuun alussa, Japan Airlines on velkasaneerausessa, American Airlines kamppailee talousvaikeuksien kanssa sekä Mexicanan toiminta on pysähdyksissä. (Talouselämä 2012, Finnair valitsi väärä allianssin)

Artikkelin kirjoittaja taas ylistää Star Alliancen ja Sky Teamin toimintaa, mikä on sinänsä omituista kun tietää, että Finnairin pohjolan kilpailija SAS kamppailee konkurssin partaalla hetkenä minä hyvänsä ja Spanair ajautui konkurssiin tammikuussa. Sky Teamiin kuuluva KLM ja Air France yhdistyivät muutama vuosi sitten talousvaikeuksien takia. (Talouselämä 2012, Finnair valitsi väärä allianssin)

Finnair on kuitenkin saanut houkutelua huikean määrän matkustajia lennoilleen juuri Oneworld-allianssin yhteistyölentojen kautta. Toimittajat saavat ilmaista oman mielipiteensä mutta asiakkaat ympäri maailman ovat olleet tyytyväisiä allianssin palveluihin ja siihen, että heillä on ollut mahdollisuus ostaa esimerkiksi lentolippu Sydneystä Helsingin kautta Lontoon Oneworld-yhtiöiltä. (Talouselämä 2012, Finnair valitsi väärä allianssin)

9 Finnairin kilpailijat Aasian liikenteessä

Tämän hetken kolme suurinta lentoyhtiötä Euroopan ja Aasian välisessä lentoliikenteessä ovat Air France, KLM ja Lufthansa. Finnairin kanssa samaan allianssiin kuuluva British Airways on myös kova haastaja Finnairille. Pohjoismaalainen SAS on keskittynyt enemmän Pohjois-Amerikan reiteille, eikä näin ole suurin mahdollinen kilpailija Finnairille. Eurooppalaisten lentoyhtiöiden ohella matkustajista Euroopan ja Aasian liikenteessä kilpailevat toki myös aasialaiset lentoyhtiöt, joista merkittävimmät ovat Japan Airlines, Korean Air, Singapore Airlines, Thai Airways sekä China Airlines.

Finnairilla on mahdollisuudet nousta Eurooppalaisten lentoyhtiöiden joukossa kolmen suurimman joukkoon Eurooppa-Aasia-liikenteessä tulevaisuudessa. Edellytyksenä kuitenkin ovat toimivat jatkolentojärjestelyt Helsingistä eteenpäin ja toimiva palvelukulttuuri. Tämän hetkisel-

lä kilpailutasolla Finnairin on hyvin vaikea päihittää kolme suurinta eurooppalaista lentoyhtiötä tässä kilpailussa.

10 Palvelumuotoilun teorialla avaimet menestykseen

10.1 Palvelumuotoilun merkitys Finnairille

Lentoyhtiöiden on kyettävä tarjoamaan asiakkailleen palveluja, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaalle, jotta yhtiöt kykenisivät säilyttämään nykyiset asiakkaansa sekä hankkimaan uusia asiakkaita. Finnairin strategian keskittyessä Aasian markkinoille on selvää, että myös palveluiden kehittämisessä on pitänyt huomioida aasialaiset matkustajat ja heidän mieltymyksensä. Samalla ei kuitenkaan pidä unohtaa, että Finnair on suomalainen lentoyhtiö jolla on hyvä maine myös Euroopassa ja sitä kautta paljon eurooppalaisia matkustajia, joiden palveluodotukset ovat erilaisia kuin aasialaisten matkustajien. On sanomattakin selvää, että liikematkustus tuo eniten rahaa lentoyhtiöiden kassaan ja tästä syystä myös liikematkustajien tarpeet ja vaatimukset tulee huomioida erityisen tarkasti heille suunnitellussa palvelukonseptissa, unohtamatta kuitenkaan myös turistiluokan matkustajien tärkeyttä.

Aasialaiset lentoyhtiöt ovat olleet pitkään edelläkävijöitä asiakaspalvelun tasolla ja samalle tasolle yltäminen edellyttää suuria muutoksi eurooppalaisissa lentoyhtiöissä. Matkustajat itse ovat sanoneet esimerkiksi Singapore Airlinesin olevan aivan eri tasolla asiakaspalvelussa, kuin yksikään eurooppalainen lentoyhtiö. Finnairin ei ole tarkoituskaan ruveta kilpailemaan aasialaisten lentoyhtiöiden kanssa asiakaspalvelun tasosta, vaan löytää finnairilainen tapa palvella asiakkaita. Tärkeintä on huomioida aasialaisten matkustajien ja eurooppalaisten matkustajien kulttuurierot sekä erilaiset tarpeet. Valtaosa Finnairin Aasian reiteillä matkustavista asiakkaista on ns. vaihtomatkustajia, jotka käyttävät Helsinki-Vantaan lentoasemaa vaihtokenttänä joko suunnatessaan kohti Aasiaa tai Eurooppaa.

10.2 Palvelumuotoilunprosessi Finnairin Aasian-strategiassa

Palvelumuotoiluprosessia voidaan kuvata ongelmanratkaisun periaatteita noudattelevana prosessina. Prosessilla tarkoitetaan sarjaa loogisesti etenevistä ja toistuvista toiminnoista. Prosessien tarkoituksena on säästää voimavaroja ja vapauttaa aikaa rutiineista itse luovaan työhön. (Tuulaniemi, 2011, 126)

Lähtökohtana palveluiden kehittämisessä on aina luonteeltaan uuden luomista ja sitä kautta jonkinlaisen ainutkertaisuuden tuottaminen. Jokainen palvelumuotoiluprosessi on erilainen ja tästä syystä prosessin tarkkaa kaavaa on mahdoton määritellä. Seuraavassa luvussa on laadit-

tu palvelumuotoiluprosessi Finnairin Aasian-strategialle käyttäen apuna Tuulaniemen kirjassa olevaa prosessikaaviota. (Tuulaniemi, 2011, 126)

Palvelumuotoilunprosessi sisältää viisi eri vaihetta; määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto sekä arviointi. Finnairin Aasian-strategian prosessin määrittelyvaihe käynnistyy ratkaistavan ongelman kartoittamisella. Tavoitteena on ymmärtää yrityksen strategia ja tavoitteet. Finnairin tapauksessa ongelmana voidaan pitää alan tiukkaa kilpailua ja kohonneita kustannuksia. Näiden lentoliikennettä piinaavien ongelmien rinnalla Finnair on onnistunut hyvin toteuttamaan strategiaansa, eli olla halutuin vaihtoehto Euroopan ja Aasian välisessä kauttakulkuliikenteessä. Tavoitteena on saada aikaan kilpailukykyinen lentoyhtiö, joka pystyy vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin ja säilyttämään asemansa yhtenä johtavana lentoyhtiönä kauttakulkuliikenteessä Euroopan ja Aasian välillä. Tämän tavoitteen eteen pitää jokaisen finnairilaisen tehdä töitä asiakkaan eteen, jotta matkustajat saataisiin palaamaan Finnairin siiville.

Tutkimuksella pyritään rakentamaan ymmärrys kehittämiskohteesta, resursseista sekä käyttäjatarpeista. Finnairin kehittämiskohteena on selkeästi palvelu. Pärjätäkseen mukana jatkuvasti kovenevassa kilpailussa, pitää pystyä erottumaan kilpailijoistaan palvelulla. Finnair on haastatellut viime aikoina matkustajiaan ja halunnut tuoda heidän mielipiteensä yhtiöstä julki henkilöstölle suunnatussa lehdessä. Näiden mielipiteiden mukaan matkustajat ovat olleet erittäin tyytyväisiä Finnairin palveluun matkustamossa sekä lentokentällä. Toinen asia, mikä nousi esiin asiakkaiden haastattelussa oli, Finnairin lentojen aikataulusuunnittelu ja lentojen pysyminen aikatauluissaan. Aikataulusuunnittelulla on suuri merkitys varsinkin vaihtomatkustajille, jotka haluavat välttää turhan odottamisen lentoasemilla. Palvelutarpeiden määrittämisessä tärkeää on asiakkaan kuunteleminen. Finnair haluaakin entistä enemmän saada asiakailtaan palautetta siitä, missä on onnistuttu ja mitä tulee parantaa.

Tutkimusmenetelminä voisi toimia haastattelut, keskustelut sekä asiakastutkimukset. Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä on käytetty kirjoittajan hiljaista tietoa sekä Quality Huntareiden tekemiä havaintoja. Aiemmin mainitsin, että Finnairissa on tehty haastattelututkimuksia matkustajille siitä, mitä mieltä he ovat yhtiön palveluista. Tämä haastattelu toteutettiin Non-Schengen-terminaalin loungessa ja suurin osa otoksesta lensi juuri Euroopan ja Aasian välisillä reiteillä. Finnair voisi myös kokeiluluonteisesti järjestää esimerkiksi yhden kuukauden ajan kestävä kampanjan, missä lentokoneiden istuintaskuihin jaettaisiin palautelomakkeita, mitkä matkustajat voisivat täyttää lennon aikana. Moni varmasti täyttäisi lomakkeen ajankuluksi ja yhtiö saisi kerättyä näin arvokasta palautetta matkustajiltaan.

Suunnitteluvaiheessa käytetään hyväksi asiakkailta saatua hiljaista tietoa ja ideoita palvelun kehittämisen suhteen. Palvelutuotantovaiheessa asiakkaat pääsevät itse kokeilemaan ja tes-

taamaan uutta palvelua. Finnair onkin jo ottanut aktiivisesti asiakkaitaan mukaan palveluiden kehittämisprojekteihin. Suomalaiseen palvelukulttuuriin juurtunutta, ”asiakas on aina oikeassa” sanontaa tuskin aina kannattaa kuunnella mutta tosiasia on, että yhtiö saa arvokasta palautetta ja kehitysehdotuksia juuri omilta asiakkailtaan. Ilman palveluita käyttäviä asiakkaita, ei olisi mahdollisuutta parantaa, kehittää tai lopettaa olemassa olevia palveluita. Työntekijät ja yhtiön johto eivät aina näe omin silmin, mitkä asiat tarvitsevat muutosta yhtiössä. Tässä opinnäytetyössä on koottu luku palvelunkehittämiskohteista Finnairille ja yhtiön yhteistyökumppaneille luvussa 16. Tähän opinnäytetyöhön ei pystytty sisällyttämään konkreettisesti mitään palvelutuotantovaihetta vaan tässä työssä suunnitellut ja ideoidut ideat ovat kirjoittajan omia mielipiteitä.

Arviointivaiheessa arvioidaan prosessin lopputulosta ja prosessilla saavutettuja etuja. Finnairin Aasian-strategiassa palvelumuotoiluprosessin arviointivaiheessa voitaisiin esimerkiksi mitata asiakastytyväisyyden kehitystä tai matkustajamäärien kasvukin saattaa kertoa jo jotain onnistuneesta prosessista. Työtyytyväisyyden parantuminen kertoo siitä, että työntekijöillä on kivaa töissä, he nauttivat työstään ja tätä kautta myös asiakkaat saavat varmasti parempaa palvelua. (Tuulaniemi, 2011, 127-128)

10.3 Yhteistyökumppaneiden merkitys Finnairille

Helsinki-Vantaalla toimii useita eri yrityksiä ja toimijoita ja osa näistä on suorassa yhteydessä Finnairin lentoliikenteen kanssa. Päivänselvää on, ettei Finnair pysty tuottamaan kaikkia niitä palveluita itse, mitä asiakkaan onnistunut lentomatka vaatii. Osa työtehtävistä on ulkoistettu taloudellisista syistä toiselle yritykselle mutta osa tehtävistä on myös sellaisia mitä ei yksinkertaisesti itse kannata tuottaa. Uusin yhteistyösopimus solmittiin marraskuun alussa, jolloin Finnair ilmoitti siirtävänsä matkatavara- ja asematasopalvelunsa Swissportille. Aikaisemmin tehtävää hoiti Barona Handling Oy.

Finnairin lentoliikenteen palvelujen suunnitteluun ja toteuttamiseen osallistuu monta eri tahoa. Jokainen finnairilainen työskentelee asiakasta varten ja jokaisen yhteinen päämäärä on saada asiakas jatkossakin lentämään Finnairin sinivalkeisiin siivin. Tärkeimmät yksiköt lentoliikenteen palvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa ovat Finnair konsernin ja Finnair Reittiliikenteen johto, markkinointiviestintäosasto, palveluntuotekehitysosasto, palvelunlaadunseurantaosasto, matkustamoviihde, -viestintä- ja sisustusosasto, Finnair Catering Oy, Finnair Contact Center, Northport Oy, Matkustamopalveluosasto, maapalveluosasto, asiakaspalauteosasto ja Finnair Plus-kanta-asiakasohjelma. (Finnair Oyj, Finnair konsernin Intrasivut)

Finnair konsernin omien yksiköiden lisäksi yhtiön yhteistyökumppaneihin kuuluu Suomen lentokenttiä ylläpitävä Finavia Oyj. Finnair ja Finavia esittelivät lokakuun lopussa seitsemän uut-

ta quality hunteria, jotka matkustavat Finnairin reiteillä Euroopassa, Aasiassa sekä Yhdysvalloissa. Quality hunttereiden tehtävänä on havainnoida ja mitata asiakastyytyvyyttä kestäväällä ja jatkuvalla tavalla. Finnairin markkinointipäällikkö Antti Nieminen kertoo, että quality hunttereiden avulla halutaan kehittää palvelua jatkuvasti ja tarjota matkustajille mielenrauhaa ja huolenpitoa koko heidän matkansa ajan. Quality hunttereiden havaintojen avulla halutaan löytää kehittämiskohteita ja löytää niihin ratkaisuja, jotta voidaan toteuttaa ja parantaa matkustajan matkustuskokemusta. (Finavia Oyj, Finnair ja Finavia esittelevät seitsemän uutta quality hunteria)

10.4 Asiakkaan merkitys Finnairin palvelukonseptissa

Asiakkaan kokemus on aina ainutlaatuinen ja siihen vaikuttavat monet eri tekijät. Tämän takia kohtaamisten käsikirjoittaminen ennakoon on lähes täysin mahdotonta. Finnair konsernissa on luotu finnairilainen tapa kohdata asiakas, mikä vaikuttaa koko asiakkaan kokeman matkustuskokemuksen aikana aina matkan ostosta määränpäähän perille pääsyyn ja jälkihoitoon. Tämä prosessi on Finnair Oyj:n yrityssalaisuus ja koulutusmateriaalia, joten en pysty tämän tarkemmin prosessia tässä työssä avaamaan. (Finnair Oyj, Finnair konsernin Intrasisivut)

Fakta on kuitenkin, että asiakkaan kokemus rakentuu yksittäisistä tilanteista ja tapahtumista. Yksikään finnairilainen ei voi vaikuttaa tapahtumiin ennen asiakkaan kohtaamista ja kohtaamisen jälkeisiin asioihinkin työntekijät voivat vaikuttaa vain välillisesti - tekemällä asiakaskohtaamisessa parhaansa. On hyvin yleistä, että yksittäinen kohtaus määrittää koko asiakaskokemuksen niin hyvässä kuin pahassa. (Finnair Oyj, Finnair konsernin Intrasisivut)

Paras tapa saada suoraa palautetta asiakkailta on lähestyä asiakasta itseään. Nykypäivän kiiressä maailmassa tämä voi olla hyvinkin haastavaa ja jotkut asiakkaat voivat kokea tämän jopa kiusalliseksi. Quality hunttereiden avulla Finnair on saanut kerättyä asiakkailtaan arvokasta tietoa heidän odotuksistaan.

11 Asiakkaan palveluprosessi

Ennen matkaansa asiakas saa harvoin henkilökohtaista palvelua. Lentolippujen ostaminen lentotasemalta tai niin sanotusti tiskiltä on vähentynyt lähes olemattomiin. Nykyään matkustajat ostavat lentolippunsa joko Internetistä lentoyhtiöiden sivuilta tai matkatoimistot tekevät varauksen matkustajalle tämän puolesta. Tässä luvussa halusin tuoda esille prosessin, mitkä kaikki matkustajan tulee käydä läpi ennen kuin lentokone on lähtövalmis ja matkustajan lentomatka voi alkaa. Prosessin tarkastelussa on kiinnitetty erityisesti huomiota Aasiaan suuntautuville lennoille lähteviin matkustajiin.

11.1 Lähtöselvityksen tekeminen

Suurin osa Aasiaan päin matkustavista matkustajista on niin sanottuja inbound-matkustajia, eli jotka vaihtavat Helsinki-Vantaalla vain lentokonetta. Näiden matkustajien jälkeen toiseksi suurin ryhmä on suomalaiset liikemiehet, joille lentomatkustaminen on hyvin tuttua. Nämä matkustajat ovatkin yleensä tehneet lähtöselvityksen jo ennakkoon joko Internetissä tai tekstiviestillä ja haluavat vain jättää matkalaukkunsa. Tosin nämä matkustajat ovat yleensä paljon lentäviä ja tästä syystä suurella osalla on Finnair Plus-kanta-asiakaskortin tasokortti. Tällöin he voivat hyödyntää priority-lähtöselvitystiskejä. Tarkoituksena olisi, että näillä tiskeillä matkustajien ei tarvitsisi jonottaa monta minuuttia vaan saisivat tehtyä nopeasti lähtöselvityksen tai jätettyä matkalaukkunsa. Tulevaisuudessa Finnairin poistaessa turistiluokan lähtöselvityksen, näiden tiskien tehokkuuteen tulisi panostaa entistä enemmän. Matkustajien joilla on oikeus käyttää näitä tiskejä, palveluprosessin tulisi olla henkilökohtaisempaa sekä sujuvaa.

Finnairilla ei tähän asti ole ollut varsinaista ryhmälähtöselvitystiskiä, vaan sellainen on järjestetty aina, mikäli matkanjärjestäjä on tehnyt ennakkoon varauksen tästä palvelusta. Japanilaiset ja kiinalaiset matkustavat hyvin usein ryhmissä ja varsinkin kesäisin nämä ryhmät tekevät lähtöselvityksen Helsingissä. Tällöin olisi aivan loistavaa palvelua, mikäli ryhmille tarjottaisiin oma lähtöselvitystiski. Tämä palvelu nopeuttaisi myös muiden asiakkaiden asiointia lähtöselvityksessä tai baggage drop-tiskeillä, kun isot ryhmät olisivat omalla tiskillään kun että ryhmä valloittaisi monta eri tiskiä.

Lähtöselvitys tai baggage drop saattaa olla matkustajalle ensimmäinen etappi, missä hän kohtaa Finnairin henkilökuntaa. Tiskillä asioiminen saattaa olla ohi jo muutamassa minuutissa mutta kuitenkin tuona aikana matkustajalle pitäisi pyrkiä jättämään niin positiivinen palvelukokemus, että tämä lentäisi myös jatkossa Finnairilla. Tämä voi myös olla viimeinen paikka, missä asiakasta voidaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla ennen lähtöporttia.

11.2 Portille siirtyminen

Lähtöselvityksen tehtyään matkustajat hyvin usein siirtyvät turvatarkastukseen ja siitä lähtöporteille. Helsinki-Vantaalla on kehitetty turvatarkastuspisteitä soveltumaan kasvaviin matkustajamääriin. Viime syksynä otettiin käyttöön järjestelmä, joka näyttää matkustajille jonoitusajan turvatarkastukseen. Järjestelmä perustuu bluetooth-järjestelmään, jossa käytetään hyväksi matkustajien matkapuhelimissa olevaa bluetooth-ohjelmaa.

Finnairin lähtöaulassa sijaitsevassa turvatarkastuksessa on myös priority-linja tasokorttiasiakaille ja bisnesluokan matkustajia varten. Tämä on erinomainen palvelu, koska varsinkin

ruuhka-aikana turvatarkastusjonot saattavat kasvaa hyvin suuriksi. Tällä palvelulla Finnair on halunnut huomioida paljon matkustavia sekä enemmän lipustaan maksavia asiakkaitaan.

Matkustajat ovat hieman kritisoineet sitä, että lähtöselvityksestä lähdettäessä ei ole minkäänlaisia opasteita turvatarkastukseen tai porttialueelle. Näiden opasteiden lisääminen ei toki ole Finnairin vastuulla vaan lentoasemaa ylläpitävän Finavian. Monikaan matkustaja ei kuitenkaan tiedä tai ajattele asiaa näin vaan luulevat opasteiden puuttumisen olevan lentoyhtiön vika. Tulevaisuudessa varsinkin, kun matkustajien pitää olla entistä omatoimisempia lentokentällä, opasteiden merkitys kasvaa entisestään.

11.3 Palvelut porttialueella

Finnairilla on matkustajiaan varten kaksi palvelupistettä lähtöporttialueella. Näillä tiskeillä pääsääntöisesti hoidetaan jatkomatkustajien asioita esimerkiksi jos heillä ei ole vielä lähtöselvitystä tehtynä jatkolennot tai he ovat jostain syystä myöhästyneet lennolta. Palvelutiskit toimivat samalla myös niin sanottuina infotiskeinä, eli matkustajat voivat mennä kysymään tiskeiltä apua, mikäli eivät tiedä miten pitäisi toimia tai minne pitäisi mennä.

Porttialueella Finnairin henkilökunta joutuu usein vastaamaan ja auttamaan myös muiden lentoyhtiöiden matkustajien kysymyksiin. Finnairin tahto on kuitenkin, että myös näitä matkustajia palvelee parhaalla mahdollisella tavalla, koska he saattavat tästä hyvästä palvelusta joutuessaan seuraavan kerran valita lentoyhtiökseen Finnairin.

11.4 Palvelut lähtöportilla

Porttipalveluita on parannettu viime aikoina huomattavasti. Ideaali tilanne olisi, että virkailija olisi hyvissä ajoin ennen lennon lähtöaikaa lähtöportilla auttamassa matkustajia, mikäli nämä tarvitsevat apua tai haluavat vastauksen johonkin matkaan liittyvästä asiasta. Tämänkaltaisilla pienillä asioilla halutaan viestittää asiakkaille, että Finnairissa työskennellään matkustajia varten ja halutaan olla tavoitettavissa tarvittaessa.

Lähtöporteilla halutaan jatkossa parantaa myös bisnesluokan matkustajien palveluita. Näillä palveluilla tarkoitetaan lähinnä koneeseen siirtymistä, jolloin bisnesluokan matkustajien tulisi päästä ensimmäisenä ja rauhassa siirtymään koneeseen. Tämä erityiskohtelu on helpommin sanottu kun tehty ja Finnairin tarkoituksena olisi lähiaikoina kehittää tätä palvelua entistä paremmaksi.

12 Tunnustus asiakkaalle sitoutumisesta Finnairiin

Tänä päivänä lähes jokaisella lentoyhtiöllä on oma kanta-asiakasohjelmansa ja samalla kova halu palvella lojaaleja kanta-asiakkaitaan entistä paremmin. Kanta-asiakkuus on yritykselle tärkeä keino sitouttaa asiakkaita käyttämään palvelujaan mutta samalla on ajateltava, mitä hyötyä kanta-asiakkuudesta on asiakkaalle itselleen jotta liittyminen kanta-asiakasohjelmaan olisi asiakkaalle kiinnostavaa. Finnairin oma kanta-asiakkuusohjelma on nimeltään Finnair Plus-ohjelma. Finnairin kanta-asiakasohjelmasta vastaava johtaja Mikko Tuomainen luonnehtii kanta-asiakkuuden olevan syvemmälle vietyä asiakkuutta, jonka voi mieltää eräänlaiseksi kumppanuudeksi. Tuomainen mainitsee Finnairin vuosikertomuksessa, että kanta-asiakkuusohjelman olennaisin asia on, että se synnyttää asiakkaassa ilon tunteen. Finnairin on annettava asiakkailleen syy, miksi heidän tulisi käyttää Finnairia ja vastineeksi palkita heitä sitoutumisesta yhtiöön. Tätä kautta saadaan syntymään molemminpuolinen hyötysuhde. (Finnair Oyj, Finnair Logbook 2010)

Kanta-asiakkaisiin tutustuminen on olennainen osa kanta-asiakkuusohjelmaa ja tähän myös Finnairissa on haluttu panostaa. Asiakkaan mieltymysten ja tapojen tunteminen sekä oikeiden asioiden tarjoaminen asiakkaalle on erittäin tärkeää. Näin asiakasta pystytään palvelemaan yksilönä ja asiakas kokee hyvää palvelua. Finnairille tämä tuo taas enemmän myyntiä kustannustehokkaasti ja ohjaa resurssit asiakkaan hyödyksi. Kanta-asiakkaan tunteminen on kovan työn takana ja prosessi vaatii molemminpuolista luottamusta ja sitoutumista. Asiakkaasta tulee kerätä tietoja hänen mieltymyksistään ja näitä tietoja tulee käsitellä ja analysoida luottamuksellisesti. Asiakkaan saaminen kanta-asiakkaaksi alkaa yleensä markkinoinnin ja myynnin tekemän työn kautta. Tämän jälkeen asiakas saadaan ensimmäisen kerran lentämään Finnairilla ja hänet on pystyttävä vakuuttamaan palvelulla. Vasta tämän jälkeen voidaan ehdottaa kanta-asiakkuutta asiakkaalle. (Finnair Oyj, Finnair Logbook 2010)

Finnair Plus-ohjelmassa on neljä eri tasoa: kanta-asiakkuus alkaa Basic-jäsenenä ja pistesaldon karttuessa asiakas voi edetä Silver-, Gold- ja Platinum-tasolle. Kanta-asiakkaan saamat edut paranevat myös jokaisen tason kohdalla. Finnairin kanta-asiakasohjelman tavoitteena on myös kasvaa yhtiön strategian mukaisesti ja houkutella Aasian ja Euroopan välillä lentäviä työmatkustajia kanta-asiakkaaksi. Kasvustrategian toteutumisessa myös kanta-asiakasohjelman rooli on merkittävä. (Finnair Oyj, Finnair Logbook 2010)

Finnairin tavoitteena on tarjota kanta-asiakkailleen mahdollisimman kattava valikoima etuja. Asiakas voi käyttää kerättyjä pisteitä mm. ilmaisiin lentomatkoihin, lentoihin ja matkustamiseen liittyviin palveluihin sekä esimerkiksi design-esineisiin, urheiluvälineisiin tai elektroniikkaan. Finnair Plus-pisteitä voi myös lahjoittaa hyväntekeväisyyteen esimerkiksi Lastenklinikkoiden pikkupotilaiden iloksi tai Itämeren hyväksi. Laajalla valikoimalla on haluttu antaa asi-

akkaille valinnanvapaus siitä, mihin he pisteensä käyttävät. Suurin osa kanta-asiakkaista haluaa kuitenkin matkustaa vieläkin enemmän ja käyttää kerrytetyt pisteet lentomatkoihin. Monet asiakkaat ovat löytäneet kuitenkin vuonna 2009 avatun PlusShop-verkkokaupan, jonka valikoimissa on yli 3500 tuotetta ja josta voi ostaa tuotteita pelkillä pisteillä tai pisteiden ja rahan yhdistämisellä. (Finnair Oyj, Finnair Logbook 2010)

13 Asiakkaiden odotukset Via Helsinki-liikenteessä

Opinnäytetyön johdannossa mainittiin jo työn tutkimusalue, eli kuinka Finnair voisi palvella entistä paremmin aasialaisia matkustajiaan nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimusalueen ollessa hyvinkin laaja, rajasin tämän työn tutkimusalueeksi lähinnä japanilaiset matkustajat koska itse kohtaan työssäni eniten juuri japanilaisia matkustajia. Nousevan auringon maa on tällä hetkellä yksi Finnairin tärkeimmistä markkina-alueista ja matkustajamäärien odotetaan nousevan Suomen ja Japanin välisessä liikenteessä myös jatkossa. Helsinki-Vantaan lentoasema on vielä suhteellisen pienen kokonsa ja selkeän pohjaratkaisun avulla onnistunut määrittelemään lentojen välisen minimivaihtoajan 35 minuuttiin, mistä ei voisi edes haaveilla Euroopan suurimmilla lentoasemilla. Finnairin aikataulusuunnittelun ja lyhyiden vaihtoaikojen ansiosta matkustajien ei tarvitse odottaa lentoasemalla montaa tuntia ennen jatkolennon lähtöä, vaan pääsevät parhaassa tapauksessa kävelemään portilta toiselle suoraan. Lyhyt vaihtoaika on erityisesti liikematkustajien mieleen, jotka joutuvat työkseen matkustamaan paljon eivätkä halua viettää yhtään ylimääräistä aikaa lentoasemilla.

Kaikkiin asiakkaiden odotuksiin ei kuitenkaan Finnair yksinään kykene vastaamaan. Lentoasemalla matkustajat joutuvat käymään läpi eri vaiheita mm. turvatarkastuksen ja passintarkastuksen ennen kuin he voivat siirtyä jatkolennolle. Välillä nämä vaiheet vievät matkustajalta yllättävän paljon aikaa, minkä seurauksena hän voi myöhästyä lennoltaan. Finnair pyrkii tekemään saumatonta yhteistyötä eri tahojen kanssa lentoasemalla, kuten Finavian ja Rajavartiolaitoksen kanssa jotta matkustajien koneenvaihto sujuisi ongelmitta. Passintarkastuspisteeseen on lisätty automaattisia passintarkastusautomaatteja, joiden odotetaan helpottavan passintarkastusta lähivuosina. Suunnitelmissa on myös, että aasialaisista matkustajista ainakin japanilaiset voisivat ruveta käyttämään näitä automaatteja lähitulevaisuudessa.

13.1 Japanilaisten matkustajien odotukset Finnairista

Japanilaisille matkustajille on erityisen tärkeää, että palvelu sekä lentokoneessa että lentokentällä on sujuvaa ja matkustaminen sujuu ongelmitta. Finnair onkin kehittänyt yhdessä lentoasemaa ylläpitävän Finavian kanssa niin, että sekä japanilaisten matkustajien että muiden aasialaisten matkustajien asiointi Helsinki-Vantaalla olisi mahdollisimman sujuvaa. Japanilaista matkustajista harva osaa englantia, joten on erityisen tärkeää että matkustajat saavat

asianmukaista palvelua kielimuurista huolimatta. Lentoasemalla työskentelee aasialaisia kieliliä osaavaa henkilökuntaa ja myös opasteita on käännetty aasialaisille kielille. Asiakkaat arvostavat tätä suuresti ja Finnair on saanut todella paljon positiivista palautetta japanilaisilta matkustajilta tästä palvelusta.

Japanilaiset matkustajat odottavat yleisesti huomattavasti henkilökohtaisempaa palvelua, kuin länsimaalaiset asiakkaat. Japanissa asiakas on kuningas ja hänen vaatimuksensa pyritään lähestulkoon aina toteuttamaan tilanteesta riippumatta. Suomalaiseen palvelukulttuuriin tämänkaltainen tyyli ei kuitenkaan sovi ja myös Finnairissa japanilaisia asiakkaita on pyritty palvelemaan mahdollisimman hyvin, ettei asiakas menettäisi ikinä kasvojaan palvelutilanteessa mutta kuitenkin huomioiden länsimaalainen tyyli asiakaspalvelussa. Osa japanilaisista matkustajista ei voi ymmärtää tämänkaltaista tyyliä ja ovat antaneet tästä myös negatiivista palautetta mutta jotkut matkustajat ovat jopa olleet yllättyneitä saamastaan hyvästä ”eurooppalaisesta palvelusta”, kuten matkustajat tätä nimittivät.

Moni japanilainen matkustaja käyttää Helsinki-Vantaan lentoasemaa ainoastaan kauttakulku kenttänä Eurooppaan. Tilanteet, milloin japanilaiset matkustajat eivät ole olleet tyytyväisiä palveluun, ovat liittyneet lähinnä poikkeustilanteisiin. Tämänkaltaisia tilanteita ovat Japanista saapuvien lentojen myöhästyminen Helsinkiin ja tästä syystä johtuvat jatkolentojen menettämiset. Lentojen myöhästymiset ovatkin olleet suurimmat yksittäiset syyt, minkä takia japanilaiset matkustajat ovat olleet tyytymättömiä palveluun. Tämä on hyvin ymmärrettävä syy, koska japanilaiset matkustajat viipyvät Euroopassa yleensä alle viikon ja tämäkin viikko on tarkkaan aikataulutettu ja lentojen myöhästyminen saattaa viedä matkustajilta kokonaisen yhden lomapäivän.

13.2 Vihreää teetä ja James Bondia japaniksi

Japanilaisten matkustajien kunnollinen ensikosketus Finnairiin tapahtuu, kun he astuvat lentokoneeseen. Toki matkustajat ovat sitä ennen tehneet lentoasemalla lähtöselvityksen mutta yleisesti ottaen ulkomaalaisilla kentillä maapalveluita hoitavat paikalliset virkailijat ja he eivät ole finnairilaisia. Finnair on panostanut Aasian reiteillään paikallisten matkustajien matkustusmukavuuteen ja jokaisella lennolla on myös paikallista matkustamohenkilökuntaa. Lentokoneateriat on haluttu suunnitella niin, että niistä löytyisi sekä japanilaista ruokaa, että länsimaista suuhun pantavaa. Jälkiruuan kanssa matkustajat voivat nauttia myös japanilaista vihreää teetä, mitä tarjoillaan ainoastaan Japanin lennoilla.

Matkustajien viihdetarjontaa suunniteltaessa on huomioitu myös aasialaiset matkustajat. Llennoilla on saatavissa japaninkielisiä lehtiä ja koneessa oleva viihdejärjestelmästä löytyy elokuvia jokaisen makuun. Suurin osa viihdejärjestelmässä olevista elokuvista on joko dubattu ja-

paniksi tai tekstitetty japaniksi, joten matkustajien ei tarvitse jättää katsomatta elokuvia kielimuurin takia. Viihdejärjestelmästä löytyy myös uutisia sekä kattava valikoima musiikki-tarjontaa japaniksi.

Tämänkaltaiset pieneltäkin tuntuvat palvelumuodot ovat asiakkaille erittäin tärkeitä ja moni asiakas on kehunut Finnairia juuri tämänkaltaisista pienistä huomioista japanilaisia matkustajia kohtaan. Tulevaisuuden haasteena onkin kehittää palveluja entistä paremmaksi, jotta aasialaiset matkustajat saataisiin lentämään Finnairin sinivalkoisin siivin myös jatkossa. Finnair on panostanut markkinointiin Japanissa ja pari vuotta sitten yhtiö teki myös mainosvideon kuuluisan japanilaisen näyttelijän kanssa. Mainoksen vaikutusta matkustajamääriin on vaikea arvioida mutta vielä tänäkin päivänä matkustajat mainitsevat kyseisen mainoksen ja kehuvat sen huumorillista tapaa kuvata matkustuskokemusta Finnairilla ja koneenvaihtoa Helsingissä.

14 Asiakaspalautteiden merkitys palveluiden kehittämisessä

14.1 Palautteiden avulla parempaa palvelua

On sanomattakin selvää, että asiakaspalautteiden rooli palveluiden kehittämisessä on avainasemassa. Asiakkailta saatu palaute auttaa Finnairia kehittämään omia palveluitaan ja palautteiden avulla voidaan myös miettiä mitä on osattu tehdä oikein ja mitä väärin. Saatujen asiakaspalautteiden määrä on ollut viime aikoina kasvussa ja palautteiden sisältö on myös ollut aiempaa positiivisempi. Nähtäväksi jää kuinka tulevana keväänä toteutettavat muutokset muun muassa Helsinki-Vantaan lentoaseman lähtöselvityspalveluiden osalta vaikuttavat palautteiden määrään ja sisältöön.

Finnair on ottanut mukaan myös kanta-asiakkaitaan palveluiden kehittämisprosessiin. Viime syksynä yhtiö kutsui paljon matkustavia Finnair Plus-ohjelmaan kuuluvia kanta-asiakkaitaan testaamaan uusia lentokoneistuuksia toimitiloihinsa Helsinki-Vantaalla. Kutsutuista kanta-asiakkaista todella moni osallistui tapahtumaan ja olivat todella innoissaan tästä mahdollisuudesta päästä testaamaan uusia istuimia ja antamaan yhtiölle suoraan palautetta näistä. Valittuun otokseen oli valittu kanta-asiakkaita eri maista ja hyvinkin erilaisia ihmisiä. Joukossa oli mukana liikematkustajia, urheilijoita sekä vapaa-ajan matkustajia. Jokaisella näistä matkustajista oli erilaiset toivomukset ja mieltymykset onnistuneeseen lentomatkustamiseen. Kaikki saadut palautteet kirjattiin ylös ja ne varmasti otetaan huomioon, kun uusien koneiden matkustamoa aletaan suunnitella.

Finnair kehittää jatkuvasti asiakkaiden mahdollisuutta antaa yhtiölle palautetta. Palautejärjestelmä koki suurimman muutoksen vuoden 2010 tuhkapilvikatastrofin jälkeen. Tällöin tuhannet matkustajat yrittivät turhaan päästä läpi Finnairin asiakaspalveluun joko sähköpostilla

tai puhelimitse. Asiakaspalvelu oli yksinkertaisesti niin ylikuormittunut, että joillain matkustajilla meni monta kuukautta kunnes saivat vastauksen Finnairilta. Tapahtuneen jälkeen yhtiössä tajuttiin hyödyntää sosiaalista mediaa tämänkaltaisissa tapauksissa, jotta mahdollisimman monelle asiakkaalle saataisiin vastattua kysymyksiin tai palautteisiin mahdollisimman nopeasti. Tällä hetkellä Finnair on mukana sosiaalisessa mediassa Facebookissa sekä Twitterissä. Palautteen antaminen on mahdollista myös Internetissä Finnairin kotisivuilla tai palautelomakkeiden muodossa, minkä voi täyttää esimerkiksi lennon aikana. Finnairilla on myös kansainväliset Internet-sivut, jonka kautta voi antaa palautetta noin 15 eri kielellä, joten myös ulkomaalaisilla matkustajilla on mahdollisuus antaa palautetta. Yhtiön strategian painottuessa Aasiaan, yhtiöllä on myös omat kotisivut

1. japaniksi
2. kiinaksi (mandariinikiina ja kantoninkiina)
3. koreaksi,

joten kielimuuri ei ole esteenä palautteen antamiselle.

Omassa työssäni kerään automaattisesti lähes joka päivä asiakkailta suullista palautetta. Osa näistä palautteista on toki aikuisten ihmisten kiukuttelua jostain todella pienestä asiasta, mutta suurin osa suullisista palautteista on asiallisia palautteita ja niihin mielellään yrittää löytää asiakasta tyydyttävän ratkaisun. Onnistuneesti tehdystä työstä on mukava saada asiakkaalta hyvää palautetta ja tästä tulee tunne, että on onnistunut tekemään asiakkaalle hyvän mielen matkanalusta alkaen.

14.2 Negatiivisen palautteen keräämisen haastavuus japanilaisilta matkustajilta

Japanilaiset matkustajat antavat hyvin harvoin suoraa palautetta etenkin länsimaalaisille virkailijoille. Tästä johtuen negatiivisten palautteiden saaminen on vielä vaikeampaa. Japanilaiset matkustajat ovat kuitenkin todella tarkkoja saamastaan palvelusta ja mikäli jotain valittamista löytyy asiakkaat ilmaisevat tämän vasta kotimaahansa palattuaan. Negatiivista palautetta saavat myös japanilaiset miehistönjäsenet mutta valitettavaa tässä on, että he harvoin kertovat palautetta eteenpäin jolloin myös asian korjaaminen jää puolitiehen. Toinen haaste on, kuinka Finnair saisi yhtenäistettyä palautejärjestelmäänsä niin, että myös Japanissa annetut palautteet saataisiin Suomeen asti ja ne voitaisiin käydä läpi ja kehittää palveluita.

Haasteena toki palautteen keräämisessä on se, että vaikka palaute japanilaisilta matkustajilta tulisi kirjallisesti tai suullisesti, palaute pitäisi hyvin usein kääntää suomeksi tai englanniksi. Ongelmaksi tässä menetelmässä muodostuisi väärin ymmärrykset ja käännöksien teon haasteellisuus. Japanilaiseen kulttuuriin ei sovi asioiden suoraan sanominen ja ”ei” sanan käyttö

on todella epäkohteliasta. Paras mahdollinen tapa palautteen saamiselle olisi varmasti jonkinlainen palautelomake, minkä matkustajat voisivat täyttää esimerkiksi lennon aikana tai ottaa koneesta tai lentokentältä mukaan ja täyttää kotona. Japanilaisille toki tärkeintä olisi, että he voisivat antaa palautteen anonyyminä, koska tällöin ei olisi kasvojen menettämisen pelkoa. Itse olen pyrkinyt kertomaan aina palautteen eteenpäin esimiehilleni, mitä olen matkustajilta saanut työtehtävissäni. Jotkut palautteet ovat toki sellaisia, mihin on lähes mahdoton löytää ratkaisua tai niihin on esimerkiksi lennon jälkeen enää mahdotonta puuttua. Useimmiten tällaisen palautteen kohteena on lennolla ollut päihtynyt matkustaja tai muuten lennon aikana häiriköinyt matkustaja. Nämä palautteet ovat kuitenkin sellaisia mihin on hirveän vaikea antaa asiakasta tyydyttävää vastausta ja ainoa keino, mikä virkailijoille yleensä jää on pahoitella matkustajalle tapahtunutta. Onneksi kuitenkin japanilaiset matkustajat ovat siinä mielessä samanlaisia kuin suomalaiset, että jo pelkkä tilanteen pahoittelu ja anteeksipyyntö riittävät hyvin usein asiakkaalle. Monesti tilanteen jälkeen asiakkaat ovat jopa tulleet pyytämään omaa käytöstään anteeksi, koska japanilaiseen kulttuuriin ei sovi kasvojen menettäminen. Japanilaiset matkustajat eivät myöskään kovin usein pura turhautumistaan suomalaiselle lentokenttävirkillijalle, vaan he purkavat suuttumuksensa japanilaisille virkailijoille jolloin asian jatkokäsittely saattaa vaikeutua, kun ei ole tietoa mistä asiasta asiakas oli tuohtunut.

15 Palveluiden kehittämisen kohteet

15.1 Hyvä ruoka, parempi mieli

Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani ehdottomaksi kehityskohteeksi nousivat lennon aikana tarjoiltavat ateriat. Yllättävää kyllä, monet matkustajat odottavat todella kiinnostuneina lennon aikana tarjoiltavaa ateriaa. Lähes jokainen lentokoneessa ollut ihminen tietää, että lentokoneessa tuskin tulee saamaan elämänsä parasta ateriaa mutta siitäkin huolimatta lentokoneateriat tuntuvat kiinnostavan ihmisiä. Internetistä löytyy jopa sivustoja, jonne innokkaimmat lentomatkustajat ovat kuvanneet eri lentoyhtiöiden aterioita ja nämä kuvat on jaoteltu sivustoilla lentoyhtiöiden mukaan. Ymmärrettävää toki on, että lentokoneen tilat ja lentoaika asettaa suuret haasteet tarjoiltavan ruuan suhteen mutta pienilläkin asioilla voi olla suuri merkitys matkustajille.

Loppuvuodesta 2011 Finnairin lennoilla havaintoja ja kehitysehdotuksia tehneistä Quality Huntereista yksi tarkkailija on tehnyt seuraavanlaisia kehitysehdotuksia koskien lennon aikana tarjoiltavaa ateriaa. Ehdotukset on laadittu pääsääntöisesti koskemaan mannertenvälistä liikennettä.

- tuoreita yrttejä tarjolle, mistä matkustajat voivat valita mieleisensä
- jaettavat menukortit matkustajille, mistä he voisivat lukea lennon aikana tarjoiltavista aterioista (tällä hetkellä matkustamossa kuulutetaan tarjoiltavien aterioiden sisältö)
- ennen nousua ja laskua matkustajille tarjoiltavat tuorepuristetut mehut, joiden hedelmänä voisi olla joku paikallinen hedelmä
- tuoretta juuri paistettua leipää
- pientä purtavaa tarjolle yöllä, mitkä tarjoiltaisiin keittiössä niin että jokainen matkustaja voisi halutessaan hakea sieltä jotain syötävää
- ruuan jälkeen joku pieni yllätys matkustajille kuten suklaakonvehti tai hedelmä (Quality hunters blogi, Finnair the fresh airline)

Seuraavaksi luetellut ehdotukset koskevat mannertenvälisen lentojen businessluokan ateriatarjoilua.

- tarjoillaan tuoretta munakokkelia, mikä on valmistettu suomalaisista, vapaiden kanojen, munista
- yksi lentoemäntä olisi pukeutuneena kokin asuun ja olisi valmis kertomaan matkustajille tarjoiltavasta ruuasta, mikäli matkustaja näin toivoo
- tarjoiltava liha leikattaisiin asiakkaan edessä tarjoiluvaunussa
- matkustajille olisi tarjolla viipaloituja juustoja
- jäätelöä olisi tarjolla ja matkustamohenkilökunta myös valmistaisi jäätelöannoksia matkustajan pyynnöstä (Quality hunters blogi, Finnair The fresh airline part 2)

Nämä kehitysehdotukset oli laatinut Ruotsalainen Intiasta kotoisin oleva Quality Hunter Sanjoo Malhotra. Ehdotuksissa näkyy selkeästi intialainen palvelukulttuuri ja asiakkaiden vaatimukset. Osa ehdotuksista oli todella vartenotettavia vaihtoehtoja mutta osa ehdotuksista oli myös lähinnä huvittavia, varmasti olisivat huvittavia myös asiakkaiden mielestä. Rajoituksia ehdotusten toteuttamiselle asettaa jo niiden toteuttamisen mahdottomuus. Niin ihanaa kuin se olisikin tarjoilla matkustajille vastapaistettua leipää aamiaisella niin leivän valmistaminen ei vain ole mahdollista lennon aikana.

Tosiasia on, että tällä hetkellä kun lentoyhtiöt joutuvat kiristämään kukkaron nyörejä lähes joka asiasta myös lennon aikana tarjoiltavat ateriat ovat joutuneet säästöjen kohteeksi. Vielä kuitenkin asiakkailta kuulee positiivista palautetta siitä, kuinka ateriat ovat olleet maukkaita mutta kuinka kauan tämä suuntaus jatkuu jää nähtäväksi. Tänä päivänä Finnairin Euroopan-lennoilla matkustajille tarjoillaan kylmä tai lämmin ateria. Mannertenvälisillä lennoilla ateriatarjoilu on vielä suhteellisen hyvää mutta selkeitä säästöjä on nähtävissä niissäkin aterioissa. Alkoholitarjoilun muuttuminen osittain maksulliseksi on varmasti ollut hyvä asia. Alkoholin

nauttiminen taivaalla, kun ei ole aivan sama asia kuin maan päällä nautittu punaviinilasillinen, joten tämän kautta häiriökäyttäytyminen lennoilla on varmasti vähentynyt.

Matkustajia ilahduttavia pieniä yllätyksiä saa aikaiseksi kuitenkin pienelläkin panostuksella. Esimerkiksi Quality Hunterin mainitsema jälkiruokasuklaa voisi olla yksi erinomainen ja suhteellisen halpa tapa muistaa myös turistiluokan matkustajia. Monelle ulkomaalaiselle matkustajalle Fazerin suklaa olisi varmasti pala suomalaista unelmaa. Pieniltä tuntuvilla asioilla saattaa olla matkustajalle hyvinkin suuri merkitys muun muassa seuraavan kerran lentoyhtiötä valittaessa. Paperisten menukorttien painattamista tuskin kannattaa harkita, koska tässä asiassa nousee jo ympäristöasiatkin kysymykseen, eli onko järkeä painattaa päivittäin tuhansille matkustajille paperisia menukortteja, kun saman tiedon voisi esimerkiksi lisätä lennon viihdejärjestelmään mistä matkustajat voisivat itse katsoa mitä lennolla tarjoillaan. Tarjoilut kuitenkin vaihtelevat lentoajan ja kohdemaan mukaan, joten tuskin edes menukorttien kierrättäminen lennolta toiselle olisi mahdollista tai kuinka mielekästä matkustajasta olisi saada jo kerran käytetty ja ehkä likaantunut menukortti. Tällä hetkellä mannertenvälisillä lennoilla matkustajilla on mahdollisuus ostaa ateriatarjoilujen välissä pieniä snack-tuotteita. Myynnissä on nuudeliteittoa, suklaata, sipsejä ja täytettyjä leipiä. Osan näistä tuotteista voisi selkeästi muuttaa maksuttomiksi tai mikäli tuotteet säilyvät maksullisina niin tuotteiden hintaan ja laatuun pitäisi panostaa hieman enemmän. Nuudeliteitto saattaa olla suosittu välipala Japanissa mutta lentokoneessa ehkä hieman hankala nautittavaksi. Fakta on, että Aasian lennoilla suurin osa matkustajista on aasialaisia, joten snack-tuotteissa olisi hyvä huomioida myös aasialaisten matkustajien mieltymykset. Japanilaisille matkustajille varmasti kiva yllätys olisi, jos tarjolla olisi ns. ”onigiri”, mikä on riisipallo minkä sisällä saattaa esimerkiksi olla lohta ja ympärillä merilevää. Kolmioleivät olisivat myös varmasti takuvarma valinta länsimaalaiseen makuun. Tuorepuristettujen mehujen tarjoileminen koko koneelle tulisi varmasti olemaan haasteellista mutta tämän idean voisi ottaa hyvin käyttöön businessluokassa esimerkiksi aamiaistarjoilun yhteydessä. Aikaisemmin mannertenvälisen lentojen turistiluokassa oli myös jokaiselle matkustajalle istuintaskussa vesipullo mutta tästä palvelusta luovuttiin tämän vuoden tammikuun alussa. Vesipullojen poisjättäminen tuskin tuo Finnairille kovin suurta vuotuista säästöä ja tämä selkeästi heikentää asiakaspalvelua. Moni japanilainen ryhmänope otti tämän tiedon pettyneenä vastaan ja ilmaisi tyytymättömyytensä myös asiakkaidensa puolesta. Asiakkaiden reaktio tähän asiaan on täysin ymmärrettävä ja hyväksyttävä. Pitääkseen turistiluokankin matkustajat tyytyväisinä, ei voida kokoajan vaan poistaa palveluita tai muuttaa niitä maksullisiksi vaan tulisi kehittää jotain uutta, mikä ei maksaisi paljon mutta olisi kuitenkin asiakkaan mieleen.

Finnair on kautta aikojen panostanut businessluokan ateriatarjoiluun. Syksyllä matkustajat pääsevät nauttimaan jopa suomalaisista ravuista. Aterioissa onkin hyvin usein haluttu tuoda esiin suomalaisuutta ja tarjottimella onkin hyvin usein jotain tarjottavaa, mikä viittaa Suo-

meen. Suomalaisen ruuan tarjoaminen on varmasti myös makuelämys matkustajille, jotka eivät ole aikaisemmin tiedneet mitään suomalaisesta ruuasta. Matkustajille on tarjottu rapujen lisäksi poroa, graavilohta, kantarellikeittoa sekä erilaisia suomalaisia juustoja. Businessluokassa on huomioitu myös kohdemaan ruokakulttuuri ja esimerkiksi Japaniin suuntautuvilla lennoilla businessluokan matkustajilla on ollut mahdollisuus nauttia sushi-lautanen lennon aikana. Businessluokan matkustajilla on mahdollisuus valita joko kala-, kasvis- tai liha-ateria. Tämän lisäksi Helsingistä lähteville mannertenvälisille lennoille businessluokan matkustajille on mahdollisuus tilata ennakoon ”Meals designed for you”-ateria. Vaihtoehtoina ovat wellness and energy-ateria, mikä on valmistettu puhtaista luonnonraaka-aineista, food lover’s threat-ateria on maukkaan ja runsaan ruuan ystävälle ja chef’s gourmet-ateria täyttää vaativamman kulinaristin toiveet. Erilaisten ateriavaihtoehtojen saatavuus on paljon matkustaville businessluokanmatkustajille tervetullut mahdollisuus valita välillä erilaisempi ateria lennoille. Varsinkin Aasian lennoilla businessluokan matkustajat haluavat rentoutua ja levätä rauhassa lennolla, eikä niin syödä ja juoda koko lennon ajan. Toki ateriatarjoilun pitää olla selkeästi turistiluokkaa korkeatasoisempaa mutta kaikkia matkustajia ei miellyttäisi että tarjoiluvaunut kulkisivat lähes taukoamatta käytävillä. Quality Hunterilla on selkeästi ollut kehityskelpoisia ideoita mutta tuskin nyt yhdenkään lentoemännän tarvitsisi kokiksi pukeutua ker-toakseen matkustajalle tarjottavasta menusta. Businessluokassa tarjoilun pitäisi keskittyä tavallaan nopeuteen, jotta kaikki matkustajat saisivat ateriansa suhteellisen nopeasti, jonka jälkeen jokainen voisi tehdä joko töitä tai levätä. Finnairilla onkin huomattu tämä seikka ja usein lentoemännät kysyvät matkustajilta etukäteen jo ennen nousua, kuinka pian nousun jälkeen nämä haluavat ateriansa. Ehdottomasti jäätelöannoksien tarjoileminen matkustajille on mainio ehdotus. Tähän voi vielä lisätä ripauksen suomalaisuutta esimerkiksi tarjoilemassa annoksen kanssa lakkoja, mitkä varmasti olisivat uusi makuelämys ulkomaalaisille. Laajarunkokoneissa on myös businessluokan matkustajille tarkoitettu ”snackbaari”, mistä matkustajat voivat itse hakea pientä purtavaa. Snackbaarin ohella matkustajille tarjoillaan lennon aikana erilaisia välipaloja ja makeisia. Businessluokan palvelukonsepti on tällä hetkellä suhteellisen toimiva ja monet matkustajat ovat kehuneet Finnairin businessluokkaa erittäin hyväksi. Samoin matkustajat ovat olleet tyytyväisiä loungessa tarjottaviin pieniin välipaloihin ennen lentoa. (Finnair Oyj, Mannertenvälisten lentojen bisnesluokka)

15.2 Palveluiden kehittäminen lennon aikana

Mitkä ovat asiakkaan odotukset lennolta? Tähän kysymykseen löytyy varmasti yhtä monta vastausta kuin mitä on matkustajia. Jotkut haluavat todella henkilökohtaista palvelua kun jotkut haluavat vain levätä rauhassa ja katsoa esimerkiksi elokuvia viihdejärjestelmästä. Lento Aasiaan saattaa tuntua matkustajista todella pitkältä ja jopa tylsältä mutta matkustamohenkilökunnalla on lähes koko lennon ajan kädet täynnä töitä, joten erityisesti turistiluokan matkustajista voi tuntua että henkilökohtaisen palvelun saaminen on kiven alla. Olisiko lennolle

mahdollista lisätä pieniä yllätyksiä matkustajille, jolloin jokainen matkustaja kokisi saavansa jonkinlaista erityistä palvelua? Seuraavassa listassa Quality Hunterina toiminut Sanjoo Malhotra on jälleen kerännyt hänen mielestään sopivia ideoita, joilla asiakkaiden palvelua voitaisiin parantaa. Ensimmäisenä on ideoita turistiluokan matkustajien palvelun parantamiseksi.

- pienimuotoinen kiitoskortti Finnairilta matkustajalle, missä voisi olla mukana esimerkiksi arpa jolla voi voittaa ilmaisen lentolipun, alennuksen seuraavaan lentolippuun tai jonkun muun tarjouksen
- yllätys istuintaskuihin, joka voisi olla sudoku, alennuskuponkeja kohdekaupungin palveluista, postikortti tai tikkari
- jokaiselle matkustajalle kukka ateriatarjoilun yhteydessä

Ideat ovat hyviä ja selkeästi näissä on ajateltu matkustajaa mutta osa ideoista on hieman turhauttavia. Ensinnäkin matkustajat tuskin kaipaavat sudokulehtistä, koska viihdejärjestelmä sisältää monta eritasoista sudokupeliä. Alennuskupongit kohdekaupungin palveluista sinänsä olisi loistava idea mutta Aasiasta Helsinkiin suuntautuvilta lennoilta vain pieni osa matkustajista jää Helsinkiin muiden jatkaessa kohti Euroopan eri kaupunkeja. Kiitoskortti Finnairilta sitä vastoin voisi olla hyvä idea. Korttiin liitettävä arpa voisi myös toimia. Palkintojen ei tarvitsisi välttämättä olla ilmaisia lentolippuja, vaan esimerkiksi 20 euron lahjakortti Finnairin tax free-liikkeeseen olisi varmasti ainakin naismatkustajien mieleen.

Seuraavana on lista, mitä lisäpalveluita businessluokan matkustajille voitaisiin tarjota.

- matkustajia puhuteltaisiin nimellä, kun tältä kysyttäisiin jotain
- nimetty kiitoskortti koneen lentäjiltä
- matkustamohenkilökunta toisi matkustajalle tyynyn ja peiton, kun tämä olisi käymässä nukkumaan

Matkustajan puhuttelu nimellä sopii varmasti moneen eri kulttuuriin mutta sopiiko se suomalaisen kulttuuriin. Esimerkiksi Singapore Airlines kutsuu business- ja ykkösluokanmatkustajiaan nimellä. Toki tätä voisi kokeilla tietyn ajanjakson lennoilla ja katsoa mitä mieltä asiakkaat ovat tästä. Yhdysvalloissa tämänkaltaisen palvelu ilmeisesti on jokapäiväistä ja asiakas pitää sitä jopa itsestäänselvyytenä. Päinvastoin suomalainen matkustaja saattaisi jopa pitää kiusallisena, jos häntä puhuteltaisiin sukunimellä aina kun häneltä kysyttäisiin jotain. Kuten turistiluokassakin niin kiitoskortti olisi varmasti myös businessluokan matkustajien mieleen. Tyynyn ja peiton tuominen matkustajalle henkilökohtaisesti silloin, kun tämä olisi käymässä nukkumaan olisi myös suuri plussa palveluun. Tällä toimenpiteellä saataisiin taas palveltua matkustajaa yksilöllisesti ja samalla voitaisiin tiedustella matkustajalta tarvitseeko hän jotain muuta vielä ennen nukkumista.

Tietyt asiat saattavat vaikuttaa pieniltä lisiltä palveluun mutta juuri nämä asiat saattavat merkitä matkustajalle hyvinkin paljon. Erinomaisena esimerkkinä tämänkaltaisesta asiasta on yhden kotimaanlennon tapahtumat. Kyseessä oli kotimaanlento ja jossain vaiheessa lentoa kone joutui turbulenssin tapaiseen tilanteeseen, missä se menetti lentokorkeuttaan äkillisesti. Matkustajat toki hieman hätääntyivät tästä, jonka jälkeen lennon kapteeni kuulutti minkälaisesta tilanteesta oli ollut kyse. Koneen yläpuolelta oli lentänyt huomattavasti suurempi kone, mikä oli aiheuttanut niin kovan ilmapirtauksen, että se oli aiheuttanut koneeseen turbulenssin tuntuksen tilanteen. Kapteeni myös ilmoitti, että hän on laskeutumisen jälkeen koneen ovelta vastaamassa matkustajien kysymyksiin tilanteesta, mikäli joku haluaa hänen kanssaan keskustella. Tämänkaltaisen pienen palveluele saattaa olla jollekin matkustajalle hyvinkin merkittävä ja varsinkin lentopelosta kärsivälle matkustajalle varmasti mieluinen asia, että pääsee keskustelemaan koneen kapteenin kanssa. Matkustamohenkilökunnan toiveena olisi, että ei pelkästään poikkeustapauksissa vaan tulevaisuudessa tilanteiden niin salliessa myös ohjaamomiehistöä joku tulisi kiittämään ja hyvästelemään matkustajia lennon jälkeen. Tällä pystyttäisiin osoittamaan matkustajille, että Finnairilla heistä välitetään ja heidät halutaan Finnairin lennoille uudelleen.

15.3 Lentokenttäpalvelut muutoksen tuulissa

Monet tiedotusvälineet ovat uutisoineet viimeisen kuukauden aikana siitä, kuinka Finnair tulee lakkauttamaan turistiluokan lähtöselvityspalvelun ja siirtymään kokonaan baggage drop-palveluun. Perusteluina tälle muutokselle ovat, että tätä kautta lennolle lähdöstä tulee matkustajalle sujuvampaa, eikä matkustajien tarvitse jonottaa pitkiä aikoja lentokentällä tehdäkseen lähtöselvityksen. Tosiasia on myös, että nykyään monella matkustajalla on lähtöselvitys tehtynä ennakoon heidän tullessa kentälle ja he tarvitsevat ainoastaan baggage drop-tiskin minne voivat jättää matkatavaransa. Ei voida kuitenkaan unohtaa sellaisia matkustajia, jotka eivät osaa itse tehdä lähtöselvitystä ennakoon joko Internetissä tai puhelimitse. On ymmärrettävää, että hieman iäkkäimmillä matkustajilla on varmasti hankaluuksia saada lähtöselvitys tehtyä ennakoon ja kaikilla ei välttämättä ole kotona tietokonettakaan. Jatkuvasti puhutaan, kuinka halpalentoyhtiöt ovat tulleet markkinoille ja vieneet matkustajia ns. kaupallisilta lentoyhtiöiltä mutta kuinka näiden yhtiöiden jatkossa käy, jos yhtiöt rupeavat jatkuvasti karsimaan palveluja matkustajilta kustannussyistä. Perinteiset lentoyhtiöt eivät voi kilpailla lentolippujen hinnoissa halpalentoyhtiöiden kanssa, niin eikö olisi oivallinen tilaisuus kilpailla edes palveluntasolla. Lähtöselvityspalveluiden loppuminen tulee varmasti näkymään asiakaspalautteiden kasvuna, kun matkustajat joutuvat taas oppimaan uudet toimintatavat. Moni lentoyhtiö on jo luopunut aikaisemmin kokonaan lähtöselvityspalvelusta ja varmasti tämä on tulevaisuuden suuntaus mutta kuinka pitkälle kaikki toiminnot voidaan automatisoida niin, että automaattit hoitavat kaiken.

Helsinki-Vantaalla matkustajat ovat kiitelleet kovasti esimerkiksi sitä, että saapunutta konetta on vastassa Finnairin henkilökuntaa joka tarvittaessa on voinut opastaa matkustajia oikeille jatkolentojen lähtöportille tai oikeaan tuloaulaan noutamaan matkatavaroitaan. Monella eurooppalaisella lentokentällä tämänkaltaista palvelua ei ole enää saatavilla. Finnairin infopisteiden määrää Helsinki-Vantaalla voitaisiin lisätä hieman. Tällä hetkellä lentokentän lähtöporttien puolella on kaksi transit-palvelutiskiä palvelemaan matkustajia ja varsinkin ruuhka-aikana nämä tiskit ylikuormittuvat hyvin helposti, matkustajien tullessa kysymään neuvoa tai hoitamaan lippuasioitaan. Asiakkaiden palvelua varsinkin Aasian lentojen lähtöporteilla ollaan parantamassa. Parannuksella tarkoitetaan, että mahdollisesti lähtöporteilla lisättäisiin henkilökuntaa niin, että joku voisi keskittyä vaan muun muassa auttamaan iäkkäämpiä matkustajia siirtymään koneeseen, tekemään mahdollisia paikanvaihdoksia koneessa tai lisäämään matkustajien varaukseen puuttuvia Finnair Plus-kanta-asiakaskortin numeroita.

Palvelu-uudistuksilla pyritään siihen, että mahdollisimman moni matkustaja hoitaisi itsenäisesti ja etukäteen lähtöselvityksen. Paljon matkustaville matkustajille tämänkaltaiset muutokset eivät aiheuta päänvaivaa, koska he osaavat tehdä lähtöselvityksen itse ja valita itse mieleiset paikat istuinpaikkakartasta. Palveluiden uudistuessa eniten näistä toimenpiteistä hämmentyy matkustajat, jotka eivät matkusta kovin usein. Finnair on ison haasteen edessä, kuinka se pystyy sujuvoittamaan matkustajien lennolle lähtöä niin, että matkustajat saapuvat ajoissa lähtöportille, heidän laukkunsa ehtii ajoissa koneeseen ja kone pääsee lähtemään ajoissa.

16 Yhteistyökumppaneiden palvelujen kehittäminen

Finnair tekee päivittäin monien eri tahojen kanssa yhteistyötä, jotta matkustajien matkante-ko sujuisi ongelmitta. Via-liikenteessä tämän hetkinen haaste on saada rajatarkastus- ja turvatarkastuspisteet toimimaan niin hyvin, että vaihtomatkustaminen Helsinki-Vantaalla olisi mahdollisimman sujuvaa. Tämän ongelman ratkaiseminen ei toki ole Finnairin tehtävä, vaan tähän on jokaisen toimijan yhteistyössä löydettävä ratkaisu.

16.1 Rajatarkastuspisteiden palvelun nopeuttaminen

Suurin pullonkaula Helsinki-Vantaalla on tällä hetkellä rajatarkastuspisteet. Etenkin kesäkaudella matkustajajonot venyivät monen sadan metrin mittaisiksi. Iltapäiväruuhkan aikaan saapuu suurin osa Finnairin laajarunkokoneista Aasiasta ja tämän takia myös matkustajamäärät ovat suurimmillaan iltapäivällä. Aasian koneiden ohella rajatarkastuspistettä ruuhkauttavat Non Shengen-alueelta saapuvien lentojen matkustajat. Monesta voi tuntua, että Euroopan suurimmilla kentillä on lähes normaalia, että passintarkastukseen joutuu jonottamaan hyvin-kin pitkiä aikoja mutta loppupeleissä tämänkaltaiset jonot eivät ole Finnairin ja Finavian asi-

akkaille antamien asiakaslupausten mukaisia. Helsinki-Vantaa mainostaa itseään nopeana vaihtokenttänä, jossa minimivaihto aika lentojen välillä on 35 minuuttia. Mikäli asiakkaalla menee yli 15 minuuttia passintarkastuspisteessä, tätä 35 minuutin lupausta on hyvin vaikea toteuttaa. Rajatarkastuspisteisiin on lisätty passintarkastusautomaatteja mutta nämä automaatit eivät palvele tällä hetkellä, kuin ihan murto-osaa matkustajista. Toivon mukaan Finnair ja Finavia muiden yhteistyökumppaneiden kanssa saa ratkaistua rajatarkastuspisteen ongelmat ja pitkiltä jonoilta välttyttäisiin, jotta jokainen matkustaja olisi tyytyväinen Helsinki-Vantaan lentoasemaan vaihtokenttänä.

Bisnesluokan matkustajat sekä Finnair Plus-tasokortti asiakkaat ovat huomauttaneet siitä kuinka Helsinki-Vantaalla ei ole heille erillistä priority passintarkastuslinjaa. Rajavartiolaitoksen kanta tähän asiaan on kuitenkin, se etteivät he halua asettaa yhtäkään matkustajaa erityisasemaan, vaan heidän silmissään kaikki matkustajat ovat tasavertaisia.

16.2 Turvatarkastuksiin helpotusta

Turvatarkastuspisteiden ongelmat ovat huomattavasti vähentyneet sen jälkeen, kun EU:n asettamia nestemääräyksien rajoituksia lievennettiin tammikuussa. Nykyään Aasiasta saapuvilla matkustajilla on mahdollisuus tuoda EU-alueelle Aasiasta ostettuja nestemäisiä tuotteita sinetöidyssä pussissa. Aikaisemmin kaikki yli 100 millilitran nestemäiset tuotteet takavarikoitiin asiakkailta ja tämä ruuhkautti kovasti turvatarkastuspisteitä, koska matkustajat eivät hyväksyneet tuotteiden takavarikointia. Matkustajat ovat myös oppineet pakkaamaan matkavaransa oikein, mikä vähentää ylimääräistä läpivalaisua pisteissä.

Aasialaisilla matkustajilla on yleisesti ottaen suhteellisen paljon käsimatkatavaraa, mikä myös hidastaa turvatarkastusta. Tämä ongelma saataisiin ratkaistua, mikäli lähtöasemalla lähtöselvityksessä ja lähtöporteilla laitettaisiin ylisuuret laukut ruumaan ja annettaisiin matkustajien viedä ainoastaan yksi käsimatkatavara matkustamoon. On huomattu, että aasialaisilla lentokentillä virkailijat eivät noudata ihan tarkkaan Finnairin antamia ohjeita muun muassa käsimatkatavaroiden suhteen ja sallivat huomattavasti enemmän ja suurempia laukkuja koneen matkustamoon. Ohjeistus pitäisi saada yhtenäiseksi, jotta vaihtomatkustaminen Helsingissä olisi sujuvampaa ja ettei turvatarkastuksessa menisi turhaa aikaa tämän takia.

Vaihtomatkustajat ovat osittain kritisineet sitä, miksi bisnesluokan matkustajille ei ole erillistä turvatarkastuslinjaa lentokentällä. Finnairilla on bisnesluokan matkustajilleen oma turvatarkastuslinja ainoastaan lähtöaulassa numero kaksi. On täysin ymmärrettävää, että bisnesluokan vaihtomatkustajilla saattaa olla hyvin lyhyt vaihto aika Helsingissä ja he haluaisivat jonkinlaista erityiskohtelua tai nopeampaa palvelua. Tämänlaisen palvelun mahdollistaminen ei olisi edes mahdotonta ja se tuskin hidastaisi yhtään muiden matkustajien turvatarkastusta. Usein paljon matkustavat bisnesmiehet tietävät turvatarkastuksen säännöt ja osaavat ottaa

esimerkiksi vyön pois etukäteen ja tyhjentävät taskunsa ennen turvatarkastukseen menoa. Palvelun mahdollistaminen ei toki ole kiinni yksinään Finnairista vaan siihen tarvittaisiin myös Finavian suostumus.

16.3 Shoppailusta hyvitystä jonojen kautta

Verovapaiden ostosten arvolisien palautuspisteiden sijoittelu sekä määrä ovat Helsinki-Vantaalla surkeassa tilassa. Suurin osa Aasiaan päin matkustavista matkustajista ovat tulleet Suomeen jostain muusta Euroopan kaupungista ja tämän takia Helsinki-Vantaan tax free-refund pisteet ovat ainoa ja viimeinen mahdollisuus saada maksetut arvonlisäverot takaisin. Kaukolentojen terminaalissa on tällä hetkellä yksi ainoa palvelupiste, missä hyvällä tuurilla saattaa olla kaksi virkailijaa palvelemaan asiakkaita. Asiakkaita saattaa kuitenkin olla sata jonottamassa palvelupisteelle. Samassa palvelupisteessä toimii myös rahanvaihtopiste ja tämä on herättänyt närää matkustajissa, koska ruuhka-aikana jonot ovat todelle pitkät. Tämä ei varsinaisesti ole Finnairin ratkaistavissa oleva ongelma mutta pahimmassa tapauksessa tämä ongelma saattaa myöhästyttää Aasiaan lähteviä koneita, koska asiakkaat jonottavat sinnikäästi rahojaan takaisin palvelupisteellä. Muutaman lisävirailijan palkkaaminen ruuhka-aikoihin tuskin olisi ihan mahdoton ajatus toteutettavaksi.

16.4 Lounge-palvelujen kehittäminen matkustajamääriin sopiviksi

Kaukolentojen terminaalissa sijaitseva Via-Lounge saa tänä keväänä lisää uutta avaraa tilaa käyttöönsä matkustajia varten, kun aikaisemmin loungen vieressä toiminut spa lopetti toimintansa alkutalvesta. Spa:n käytössä olleet tilat remontoidaan ja otetaan kevään aikana käyttöön loungessa. Uudet tilat ja lisätila ovat varmasti tervetulleista myös matkustajien näkökulmasta. Ruuhka-aikoina loungen tilat täyttyvät todella nopeasti ja isommalla seurueella saattaa olla vaikeuksia löytää paikkoja missä kaikki voisivat istua yhdessä.

Asiakkaat ovat olleet tähän saakka todella tyytyväisiä loungen ilmapiiriin, sisustukseen sekä tarjoiluun. Edellä mainituissa asioissa on haluttu tuoda esiin myös suomalaista designia ja tätä kautta Suomea tutummaksi matkustajille. Muiden palvelujen ollessa kunnossa lisätilojen ansiosta matkustajat saavat entistä avarammat tilan nauttia kuohuvaa ennen lentoa tai rauhallisemman nurkkauksen työntekeä varten.

17 Lopputulokset

17.1 Oma pohdinta

Tätä opinnäytetyötä tehdessä, esiin nousi selkeästi Finnairin itselleen asettaman strategian tärkeys. Finnairin tulevaisuuden elinehtona on, että Aasian-strategia tulee onnistumaan. Tällä hetkellä Finnairin lentojen täyttöaste Aasiaan suuntautuvilla lennoilla on ollut hyvä ja tuleva kesäkausi varmasti vilkastuttaa matkustusliikennettä.

Edellytys strategian onnistumiselle on tyytyväiset asiakkaat, jotka ovat valmiita valitsemaan myös tulevaisuudessa Finnairin lentoyhtiökseen. Finnair on saanut positiivista palautetta asiakkailtaan mutta tärkeintä olisi, että palveluita kehitetään jatkuvasti vastaamaan entistä paremmin matkustajien tarpeisiin. Yhtiö käy läpi tällä hetkellä rankkaa säästösuunnitelmaa mutta tämän kaiken keskellä pitäisi muistaa, ettei voida loputtomiin etsiä säästökohteita asiakkaille suunnatuista palveluista. Säästökohteista päättävälle johtajille, joku palvelu voi pienneltä ja turhalta mutta juuri tämä palvelu voi tuntua asiakkaista hyvinkin suurelta ja tärkeältä.

2000-luvulla on tultu siihen pisteeseen, ettei Finnairin kaltainen lentoyhtiö pysty kilpailemaan halpalentoyhtiöiden kanssa lentolippujen hinnoilla. Kilpailukeino erottua halpalentoyhtiöistä ja muista kilpailijoista on luoda asiakkaille ainutkertainen palvelukokemus Finnairin siivillä.

17.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä. Tämän tutkimuksen validiteettia voidaan arvioida sen perusteella, saatiinko alussa asetettuun tutkimuskysymykseen vastaus tutkimuksen aikana. Tutkimuskysymyksenä oli: Mitä ja miten kehittää Finnairin Aasian-strategiaan liittyviä palveluita asiakkaan hyväksi? Tähän tutkimuskysymykseen on onnistuttu löytämään tutkimuksen avulla laaja ja kattava kuva niistä palveluista, mihin Finnairin tulee panostaa jatkossa asiakastytyvyyden säilyttämiseksi.

Reliabiliteetilla mitataan tutkimuksen luotettavuutta. Tämän tutkimuksen reliabiliteetin mittaaminen on sinänsä haastavaa, koska suurin osa tiedoista ja tutkimustuloksista perustuu työkokemuksen kautta saatuun hiljaiseen tietoon. Toki asiakkailta saatu palaute sekä kommentit ovat ilmaistu työssä, kuten matkustajat ovat ne ilmaisseet eikä niitä ole muokattu mitenkään. Quality huntareiden kommentit ja kehitysehdotukset ovat lainattu Quality huntareiden blogista ja teksti on mukautettu tähän tutkimukseen sopivaksi.

Tutkimuksessa esitetyt mielipiteet ja kehitysehdotukset ovat joko Quality huntareiden, matkustajien tai kirjoittajan omia, eivätkä edusta Finnair Oyj:n mielipidettä asiaan. Tutkimuksen reliabiliteettia olisi voinut lisätä sillä, että olisin pystynyt laatimaan esimerkiksi haastattelulomakkeen matkustajille ja toteuttaa nämä haastattelut Helsinki-Vantaalla. Tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista aikataulutuksellisista syistä.

Uskon kuitenkin, että työtehtävieni kautta saamani asiakaspalaute antaa suhteellisen laajan kuvan siitä, mitä mieltä matkustajat ovat Finnairin palveluista ja mitä tulisi jatkossa kehittää. Tässä tutkimuksessa keskityin lähinnä japanilaisiin matkustajiin mutta tutkimuksen sisällön sekä reliabiliteetin että validiteetin kannalta olisi ollut mielekästä saada myös muun maalais-ten matkustajien mielipiteet huomioitua.

18 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella Finnair Oyj:n nykytilaa ja luoda katsaus tulevaisuuteen yhtiön toiminnassa. Finnair on tehnyt monta vuotta putkeen tappiota ja on päivänselvä asia, että jonkinlaisia muutoksia yhtiössä on tehtävä jotta sinivalkoiset siivet säilyvät taivaalla myös tulevaisuudessa.

Finnairilla on vahva asema Euroopan ja Aasian välisessä kauttakulkuliikenteessä ja tätä vahvuutta tulee hyödyntää myös jatkossa. Etenkin Aasiassa mutta myös Euroopassa Finnairilla on hyvä ja luotettava maine ja tätä ansaittua kunniaa tulisi vaalia kaikin keinoin. Oletettavaa on, että lentolippujen hinnat laskevat myös jatkossa ja vastaavasti polttoainekulut tulevat kallistumaan. Finnair ei voi hinnoitella itseään ulos kilpailusta liian korkeilla lippujen hinnoilla. Finnair ei halua kuitenkaan vajota halpalentoyhtiöiden tasolle, joten on löydettävä joku muu kilpailukeino kuin halvat lentoliput.

Tässä opinnäytetyössä on tuotu esiin palveluja, mistä asiakkaat ovat pitäneet ja mitä he arvostavat. Näiden tietojen pohjalta lähdin laatimaan kehitysideoita asiakaspalvelun suhteen lähinnä liittyen Finnairin Aasian liikenteeseen. Syy miksi tässä opinnäytetyössä korostetaan nimenomaan Finnairin Aasian-strategiaa ja siihen liittyviä palveluja on juuri Finnairin strategian painottuminen Aasian liikenteeseen. Kehitysideoita on laadittu niin matkustamopalveluun kuin maapalveluihin. Suurin osa asiakkaan matkustusajasta kuluu kuitenkin lentokoneessa, joten painopistealue on ollut ideoita laadittaessa lennon aikainen palvelu.

Tehdessäni havaintoja asiakkaiden mieltymyksistä huomasin, että loppujen lopuksi matkustajat ovat suhteellisen vähään tyytyväisiä. Paras palaute matkustajilta lennon jälkeen on, että palvelu on ollut ystävällistä ja mukavaa. Moni matkustaja arvostaa enemmän ystävällistä palvelua kuin jotain oheispalveluja, kuten loistavaa viihdejärjestelmää lennolla. Varmasti ystä-

vällisellä palvelulla matkustajat saadaan myös tulevaisuudessa palaamaan Finnairin siiville ja tätä kautta onnistumaan Finnairin Aasian-strategiassa olla pohjolan ykkönen Aasian liikenteessä.

Tämän opinnäytetyön valmistumisvaiheessa Finnair on ollut kovassa ryöpytyksessä mediassa useasta aiheesta. Nähtäväksi jää, vaikuttavatko nämä mediassa käsitellyt asiat matkustajien päätökseen valita lentoyhtiö. Tosiasia on kuitenkin, että yhtiössä tehdään edelleen töitä asiakasta varten ja palveluita halutaan kehittää edelleen matkustajia varten.

Lähteet

Kirjalliset

Doganis, Rigas. 2005. The airline business. Routledge

Grönroos, Christian. 2000. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. Chichester: John Wiley & Sons Inc.

Hattula, Janne. 2006. Lentoyhtiöt muutoksen kiitotiellä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. Helsinki: WSOY

Miettinen, Satu. 2011. Palvelumuotoilu- uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen: Teknologia teollisuus

Tuulaniemi, Juha. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Internet

Finnair Oyj 2011. Finnairin historia johdanto. Viitattu 18.9.2011
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_14_1.html

Finnair Oyj 2011. Finnairin historia 1990-luvulla. Viitattu 18.9.2011
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_14_7.html

Finnair Oyj 2011. Finnairin historia 2000-luvulla. Viitattu 18.9.2011
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_14_8.html

Finnair Oyj 2011. Finnairin konserni lyhyesti. Viitattu 22.9.2011
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_1.html

Finnair Oyj 2011. Finnair työpaikat. Viitattu 22.9.2011
<http://www.finnairgroup.com/koulutus/index.html>

Finnair Oyj 2011. Finnair konsernin osavuositiedot 1.1.11-30.6.2011. Viitattu 24.9.2011
http://www.finnairgroup.com/linked/fi/konserni/Q211_Osavuosikatsaus_FI.pdf

Finnair Oyj 2011. Finnair konsernistrategia. Viitattu 1.10.2011
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_2.html

Finavia Oyj 2011. Ympäristölupa rajoittaa Helsinki-Vantaan yöliikennettä. Viitattu 1.10.2011
http://www.finavia.fi/medialle/tiedotearkisto/finavia_tiedotteet/finavia_tiedote?id=6339360

Finavia Oyj 2011. Finnair ja Finavia esittelevät seitsemän uutta quality hunteria. Viitattu 25.11.2011
http://www.finavia.fi/medialle/tiedotearkisto/finavia_tiedotteet/finavia_tiedote?id=7124057

Oneworld 2011. Viitattu 25.11.2011
<http://www.oneworld.com/ow/flight-info/where-we-fly/help>

Finnair Oyj 2011. Finnair Logbook 2010. Viitattu 26.11.2011
http://www.finnairgroup.com/linked/fi/konserni/Logbook_2010_fi.PDF

Finnair Oyj 2011. Finnairin lehdistötiedote 22.11.2011. Viitattu 29.11.2011
<https://newsclient.omxgroup.com/cdsPublic/viewDisclosure.action?disclosureId=479309&lang=fi>

Finnair Oy 2011. Finnairin lehdistötiedote 28.8.2011. Viitattu 4.12.2011
<https://newsclient.omxgroup.com/cdsPublic/viewDisclosure.action?disclosureId=467672&lang=fi>

Aalto yliopisto. Palvelumuotoilu- innovoi, suunnittele ja kehitä palvelusi uudelle tasolle. Viitattu 4.12.2011
http://aaltopro.aalto.fi/fi/koulutus/avoin_koulutus/koulutushaku/course/palvelumuotoilu/

Quality Hunters blogi 2011. Finnair the fresh airline. Viitattu 3.3.2012
<http://qualityhunters2.com/?p=4097>

Quality Hunters blogi 2011. Finnair the fresh airline part 2. Viitattu 3.3.2012
<http://qualityhunters2.com/?p=4141>

Finnair Oyj. Mannertenvälisten lentojen bisnesluokka. Viitattu 4.3.2012
<http://www.finnair.com/FI/FI/information-services/on-the-aircraft/food-and-drink-on-board/intercontinental-flights-business-class>

Kankare, M. 2012. Talouselämä. Finnair valitsi väärän allianssin. Viitattu 7.3.2012
<http://www.talouselama.fi/uutiset/finnair+valitsi+vaaran+allianssin/a2088577>

